المملكة العربية السعودية
المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني
الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج



تخصص إنتاج الطعام "الطهي"

محاسبة تكاليف الأغذية والمشروبات

٢٥٧ طاه

طبعة ١٤٢٩ هـ

مقدمة

الحمد لله وحده، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده، محمد وعلى آله وصحبه، وبعد:

تسعى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني لتأهيل الكوادر الوطنية المدربة القادرة على شغل الوظائف التقنية والفنية والمهنية المتوفرة في سوق العمل، ويأتي هذا الاهتمام نتيجة للتوجهات السديدة من لدن قادة هذا الوطن التي تصب في مجملها نحو إيجاد وطن متكامل يعتمد ذاتياً على موارده وعلى قوة شبابه المسلح بالعلم والإيمان من أجل الاستمرار قدماً في دفع عجلة التقدم التنموي، لتصل بعون الله تعالى لمصاف الدول المتقدمة صناعياً.

وقد خطت الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج خطوة إيجابية تتفق مع التجارب الدولية المتقدمة في بناء البرامج التدريبية، وفق أساليب علمية حديثة تحاكي متطلبات سوق العمل بكافة تخصصاته لتلبي متطلباته ، وقد تمثلت هذه الخطوة في مشروع إعداد المعايير المهنية الوطنية الذي يمثل الركيزة الأساسية في بناء البرامج التدريبية، إذ تعتمد المعايير في بنائها على تشكيل لجان تخصصية تمثل سوق العمل والمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني بحيث تتوافق الرؤية العلمية مع الواقع العملي الذي تفرضه متطلبات سوق العمل، لتخرج هذه اللجان في النهاية بنظرة متكاملة لبرنامج تدريبي أكثر التصاقاً بسوق العمل، وأكثر واقعية في تحقيق متطلباته الأساسية.

وتتناول هذه الحقيبة التدريبية " محاسبة تكاليف الأغذية والمشروبات" لمتدربي تخصص إنتاج الطعام "الطهي" للكليات التقنية موضوعات حيوية تتناول كيفية اكتساب المهارات اللازمة لهذا التخصص.

والإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج وهي تضع بين يديك هذه الحقيبة التدريبية تأمل من الله عز وجل أن تسهم بشكل مباشر في تأصيل المهارات الضرورية اللازمة، بإسلوب مبسط يخلو من التعقيد، وبالاستعانة بالتطبيقات والأشكال التي تدعم عملية اكتساب هذه المهارات.

والله نسأل أن يوفق القائمين على إعدادها والمستفيدين منها لما يحبه ويرضاه، إنه سميع مجيب الدعاء.

الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج

إنتاج الطعام "الطهي

مدخلات الإنتاج

١

اسم الوحدة: مدخلات الإنتاج

الجدارة: هي القدرة على أهمية معرفة مدخلات إنتاج الأطعمة و المشروبات من المواد الأولية

الأهداف : عندما تكمل هذه الوحدة تكون لدى المتدرب القدرة على أن :

١. يميز مدخلات الإنتاج للأطعمة والمشروبات
٢. يلم بكيفية إعداد قوائم الطعام اليومية
٣. يتعرف على الرقابة على عمليات التشغيل

مستوى الأداء المطلوب: أن يتقن المتدرب هذه الوحدة بنسبة ٩٥٪

الوقت المتوقع للتدريب : ١٢ ساعة

الوسائل المساعدة :

١- القيام بزيارة أحد الفنادق للوقوف على قسم الأغذية والمشروبات.
٢- استخدام الحاسب الآلي والسبورة الإلكترونية .
٣- استخدام الأسئلة والأجوبة النموذجية في نهاية الوحدة .

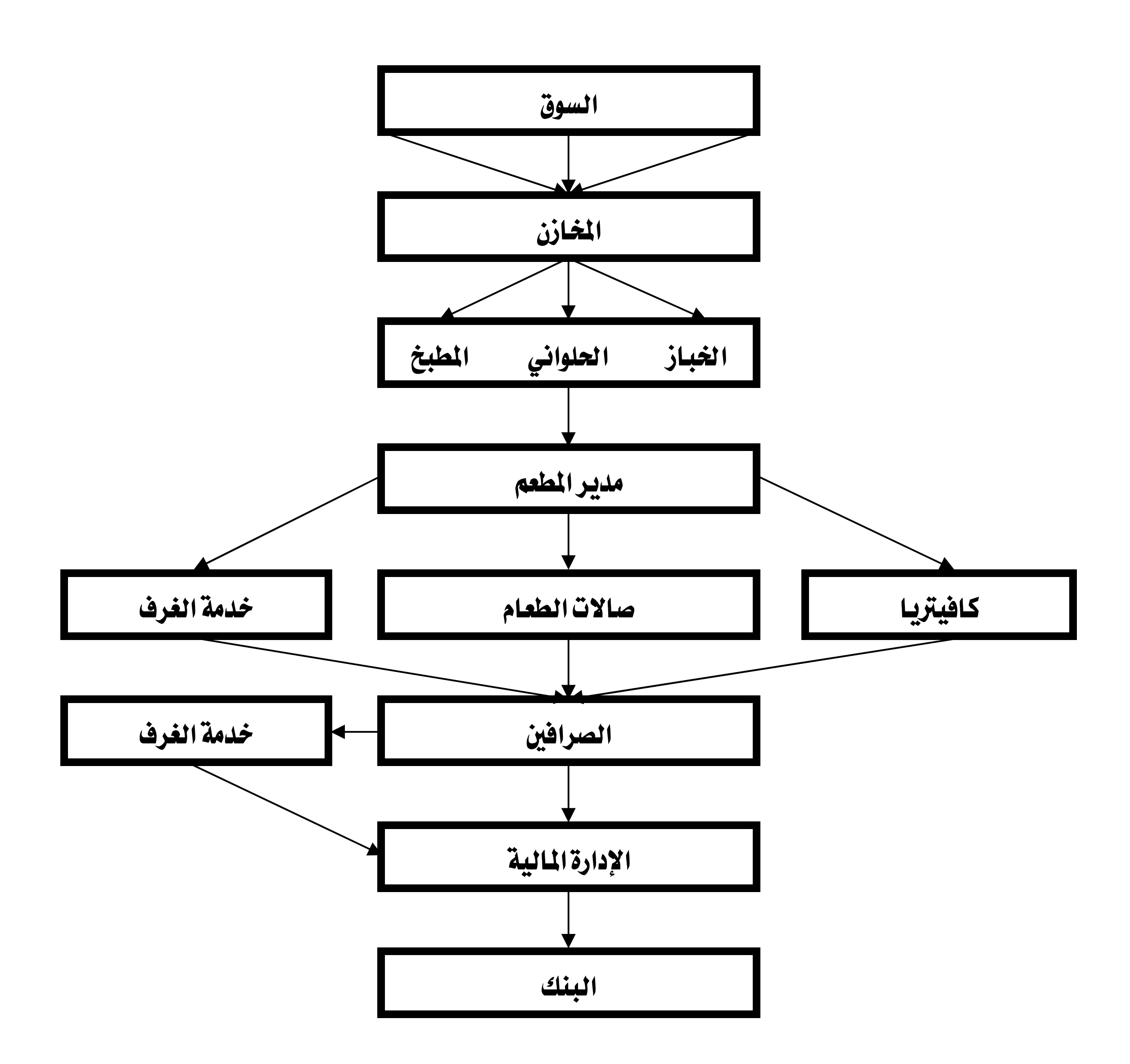
متطلبات الجدارة : لا يوجد متطلب

مقدمة

يتوقف نجاح تشغيل قسم الأغذية والمشروبات على عدة عوامل منها ما يتصل بتصميم المطاعم والمقاصف وتأثيثها وتنسيقها الداخلي وإعداد المطبخ وتزويده بالمعدات طبقاً للأصول الفنية، ومنها ما يتصل بالنواحي الإدارية والفنية مثل فن الخدمة وإعداد قوائم الطعام وشراء المواد الخام وتخزينها وتحضيرها وطرق الرقابة على المبيعات وتكلفتها.

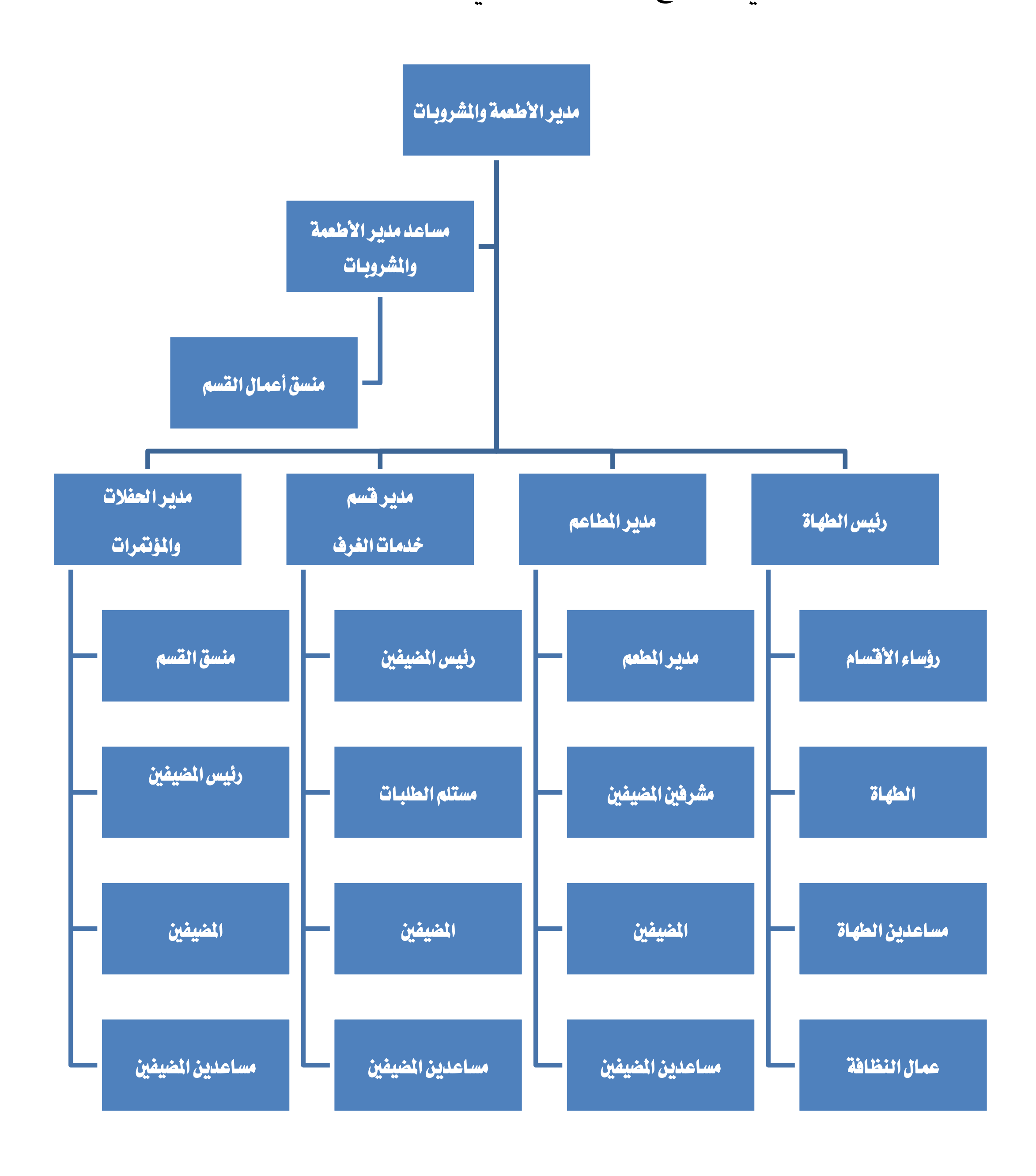
ونظراً لأهمية هذا القسم وتعدد مسؤولياته وعلاقته بأقسام الفندق المختلفة فقد كان من الأهمية التعرض لبعض النواحي الإدارية والدراسات الفنية التي تهم مديري الفنادق عند رسم سياسة تشغيل هذا القسم، بالإضافة إلى الإشارة إلى أهم طرق الرقابة على الأطعمة والمشروبات أثناء مرورها في مراحلها المختلفة التي تبدأ بعمليات شراء المواد الخام إلى أن تنتهي ببيعها في صالات الطعام طبقاً لما هو موضح بالشكل التالي (الشكل رقم ١):

طرق الرقابة على الأطعمة والمشروبات



الشكل رقم ١

وكثيراً ما تختلف التنظيمات الإدارية لأقسام الأغذية والمشروبات باختلاف حجم عمليات التشغيل. ففي الفنادق الكبيرة والمتوسطة الحجم تقع مسؤولية الإشراف الكامل على المبيعات على عاتق مدير الأطعمة والمشروبات (food and beverage manager)، أما في الفنادق الصغيرة فيتولى مدير الفندق القيام بهذه المهام. ويعتبر مدير قسم الأغذية والمشروبات مسؤولاً عن تنسيق العمل بين الأقسام المختلفة كالمطابخ وقسم الخدمة وصالات الطعام والحفلات والمقاصف ومخازن الطعام ومناطق غسيل الأواني وأدوات المائدة طبقا للهيكل التنظيمي الموضح بالشكل التالي :



كما يعتبر مسؤولاً أيضاً عن وضع الميزانيات التقديرية وتنفيذ السياسة العامة للفندق بالنسبة لعمليات الشراء وسياسة التخزين ووضع قوائم الطعام وعمليات التحضير إلى غير ذلك من النواحي الفنية والإدارية التي تتطلب كثيراً من الخبرات في هذا المجال ومن أهمها مراقبة نتائج التشغيل وعمليات الإنتاج في مراحلها المختلفة واكتشاف الأخطاء وعلاجها لضمان نجاح عمليات التشغيل .

ونظراً لارتباط عملية تشغيل المطاعم والمقاصف بأقسام الفندق المختلفة فإنه يتعين وضع الأنظمة الخاصة التي تحقق التعاون بينها ، فإدارة الحسابات التي تعتبر مسؤولة عن كافة أنظمة المراقبة الداخلية ومتابعة نتائج التشغيل تتولى القيام بالإشراف الكامل على مجموعة الوظائف التالية :

- قسم استلام الخامات .
- عمليات الصرف من المخازن .
- مبيعات الأطعمة والمشروبات .
- محاسبة تكاليف الأغذية والمشروبات

كما يعتبر قسم الغرف من الأقسام ذات الاتصال المباشر بقسم الأغذية والمشروبات إذ تتولى المكاتب الأمامية إخطار هذا القسم بعدد نزلاء الفندق ومواعيد وصول الأفواج السياحية لتنسيق عمليات التحضير والخدمة، كما يتولى قسم التدبير الفندقي القيام بعمليات النظافة وإمداد المطاعم بالبياضات اللازمة من المفارش والفوط وغيرها.

أما قسم الخدمة العامة فيقوم بتنظيم تشغيل مصاعد الخدمة والإشراف على كتابة وتنسيق الإعلانات عن الحفلات في بهو الفندق الرئيسي.

هذا كما يجب أن يكون التعاون تاماً بينه وبين أقسام الصيانة لتوفير ما يلزم لصالات الحفلات من إضاءة وتكييف هواء وإعداد مكبرات الصوت والإذاعة الداخلية بالإضافة إلى عمليات الصيانة المستمرة لمهمات وأجهزة المطاعم وإصلاح الأثاث عند الطلب.

قوائم الطعام :

يمكن تقسيم الأطعمة إلى ثلاث مجموعات بالنسبة لفوائدها لجسم الإنسان وهي مجموعة الطاقة ومجموعة البناء والمجموعة الوقائية، وليس معنى ذلك أن وجود صنف من أصناف الطعام في مجموعة ما يمكن أن تقتصر فوائده على هذه المجموعة، إذ كثيراً ما تشترك بعض أصناف الطعام في مجموعتين أو أكثر بنسبة متفاوتة فاللحوم مثلاً مع أنها تدخل أساساً ضمن مجموعة البناء إلا أنها تسهم في مجموعة الطاقة وكذالك في مجموعة الوقاية أيضاً.

تتوقف عملية كتابة قوائم الطعام على مدى إمكانيات المطابخ والمعدات الموجودة، كما تتوقف أيضاً على نوع الخدمة بصالات الطعام. فمطابخ الكوفي شوب كثيراً ما تختلف عن مطابخ صالات الطعام الرئيسية من حيث نوعية الأصناف المقدمة وطريقة إعدادها، كما أن المطاعم المتخصصة لا يمكن أن تخدم الأصناف التي تقوم صالات الطعام الأخرى بتقديمها للضيوف. وعلى وجه العموم فهناك بعض العوامل الرئيسية الأخرى التي يجب أخذها في الحسبان عند وضع قوائم الطعام أهمها :

- الأسواق ومدى توفر الخامات طبقاً لمواسمها .
- فصول السنة .
- الأسعار .
- غرف التبريد والثلاجات .

الأسواق :

يجب التعرف على أصناف المواد الأولية المعروضة في الأسواق ومواسمها وأسعار شراؤها ومقارنتها مع أسعار بيع أصناف الطعام، ومن واقع هذه الدراسة يمكن اختيار أصناف الأطعمة التي تتناسب أسعارها مع أسعار البيع، أو إحلال بعض الأطعمة المحفوظة محل الأطعمة الطازجة في حالة ارتفاع الأسعار في أول الموسم.

فصول السنة :

يجب مراعاة فصول السنة المختلفة عند وضع قوائم الطعام إذ يجب أن تختلف أصناف الطعام المقدمة في فصل الصيف عنها في فصل الشتاء من حيث المواد الداخلة في تركيبتها والسعرات الحرارية أو أنواعها من حيث كونها أصنافاً ساخنة أو باردة، وقد تكون الإجازات والمواسم والأعياد فرصة كبيرة لتقديم بعض الأصناف الخاصة طبقاً لعادات وتقاليد الشعوب.

تحديد الأسعار في قوائم الطعام :

هناك عاملان أساسيان يجب أخذهما في الحسبان عند تحديد أسعار بيع الأطعمة في قوائم الطعام، إذ أن ارتفاع أسعار بيع الوجبات، في أغلب الأحيان، لا يشجع العملاء على ارتياد مطاعم الفندق. كما أن محاولة تخفيض هذه الأسعار تخفيضاً كبيراً طالما تسبب في انخفاض أرباح الفندق. وفي كلتا الحالتين فهناك خسارة لابد من أن تلحق بنتائج التشغيل لذلك يجب عمل الدراسات الكافية بالنسبة لقوائم الطعام قبل تحديد أسعار البيع للتغلب على عنصر المنافسة وتحقيق نسبة الربح المطلوبة طبقاً لسياسة الفندق.

غرف التبريد والثلاجات :

يجب أن تكون محتويات غرفة التبريد والثلاجات من العوامل التي يجب أخذها في الاعتبار عند كتابة قوائم الطعام وذلك تطبيقاً للقاعدة التي تقضي بوجوب العمل على تحريك المخزون بالثلاجات. وبينما قد يساعد إجراء الجرد على حصر المتبقي من المواد الخام لكتابة قوائم الطعام إلا أنه من الأفضل المرور شخصياً على الثلاجات وفحص محتوياتها لمنع الكثير من الخسائر المباشرة نتيجة فساد بعض الأطعمة المخزونة أو سوء الطعم بسبب طول مدّة التخزين.

تحضير الطعام :

للحصول على أحسن النتائج في عمليات تحضير الطعام فإنه يتعين ملاحظة النقاط التالية :

- استخدام أجود الخامات الداخلة في تركيب الوجبات .
- اختصار الوقت بين عملية التحضير والخدمة بحيث يتعين خدمة الطعام بعد تحضيره مباشرة .
- إتباع الطرق السليمة في عملية الطهي والعناية بالأطعمة بعد طهيها .

وهنا يمكن القول بأن المبادئ الأساسية في عمليات الطهي هي ضرورة معرفة المميزات الأساسية لأصناف الطعام المراد طهيها. فبالنسبة للحوم فإن نوعيات تقطيع اللحوم وأصنافها ومواصفاتها تعتبر من العوامل التي تتحكم في عملية الطهي من حيث الوقت اللازم للإعداد ودرجات الحرارة والطرق المتبعة كالسلق (boiling) والتسبيك (stewing) والتشريب (breasting) أو الطهي بالبخار (steaming) وهو ما يطلق عليه الطهي باستخدام الحرارة الرطبة (moist-meat cooking)، كما يمكن إتباع طرق الطهي باستخدام الحرارة الجافة (dry meat cooking) كالشواء (grilling) أو الطهي في الأفران (roasting) أو الخبيز (dating)، بالإضافة إلى الطهي في المادة الدهنية كالتحمير (fat fryer).

الرقابة على عمليات التشغيل :

لضمان إحكام الرقابة على عمليات تشغيل قسم الأغذية والمشروبات فلابد من التعرض لشرح حلقات الرقابة الثلاث كما يلي:

<u>الحلقة الأولى من حلقات الرقابة تشمل:</u>

- شراء المواد الأولية .
- الاستلام .
- التخزين
- الصرف من المخازن .

<u>الحلقة الثانية وتشمل عملية الرقابة على الإنتاج .</u>

<u>الحلقة الثالثة وتشمل الرقابة على مبيعات الأطعمة والمشروبات .</u>

شراء المواد الأولية :

الإجراءات الرقابية على شراء واستلام وتخزين المواد الواردة للمخازن في الفندق لها تأثير كبير على طرق احتساب التكلفة والترابط معها، وعموماً تتلخص إجراءات وقواعد الرقابة والضبط الداخلي على المواد في: (١) إجراءات الشراء، (٢) إجراءات الاستلام والفحص، (٣) استلام الفواتير ومراجعتها، (٤) إجراءات تخزين المواد والبطاقات والدفاتر المستخدمة، (٥) إجراءات صرف المواد من المخازن إلى جهات الاستخدام، والمواد المرتجعة أو المحولة لأقسام أخرى، (٦) جرد المخازن. ويتولى النظام المحاسبي الفندقي إجراءات حصر وتسجيل أصناف المواد في الفندق وفرض الرقابة عليها في مراحل الشراء، والفحص والاستلام، والحفظ والصرف.

تنقسم مشتريات أي فندق بصفة عامة إلى قسمين رئيسيين هما مشتريات مستلزمات المبيت ومشتريات مستلزمان الأغذية والمشروبات، وهما يمثلان الوظيفتين الأساسيتين لأي فندق. وسوف نقتصر هنا على الحديث عن مستلزمات الأغذية والمشروبات .

تعتبر عملية شراء المواد الأولية من الأهمية بمكان حيث تتوقف الدقة في القيام بها وكفاءة القائمين عليها على نجاح معظم عمليات تشغيل قسم الطعام، لذلك فقد جرت العادة في الفنادق الكبرى على تركيز عمليات الشراء في يد قسم متخصص يشرف عليه شخص مسؤول يطلق عليه مندوب المشتريات (purchasing agent).

تعتبر هذه الوظيفة من الوظائف الرئيسة التي تتطلب خبرة كافية بالتسويق ودراية تامة بعملية تشغيل قسم الطعام وذلك بأن يكون على علم تام بأحوال السوق وتقلباته الى غير ذلك من المعلومات التي تساعد على القيام بواجباته أحسن قيام.

وغني عن البيان فإنه لا يمكن لقسم المشتريات ان يقوم بواجباته بدقة تامة ما لم ترسم له خطة معينة وسياسة ثابتة لعمليات الشراء وقد تختلف سياسة وخطط الشراء في كثير من الفنادق، إلا أنه يجب أن تتفق جميعها في مدى تعاون هذا القسم مع قسم الاستلام والمخازن وأقسام الإنتاج وحيث إن كافة

الأطعمة المشتراة يجب أن تمر بمراحل متعددة قبل إمكان بيعها لذلك فإن القاعدة الأساسية التي تحدد تكلفة هذه الأطعمة وجودتها هي المواد الأولية (الخامات).

وعملية الشراء السليمة هي التي تعطي المطابخ ما تحتاجه من الأصناف الجيدة طبقاً للسياسة المرسومة بأقل أسعار ممكنة.

سياسة الشراء :

يعتبر تحديد السياسة العامة للشراء من مسؤوليات مدير الفندق، أما الوسيلة العملية لتنفيذ هذه السياسة فتترك دائماً لمدير القسم المسؤول.

وحتى يمكن رسم سياسة سليمة للشراء فإنه يجب أخذ الاعتبارات الآتية في الحسبان:

١. نوع ودرجة الفندق من حيث كونه من الفنادق التجارية أو فنادق المصيف وكذلك معدل دوران البضاعة بالمخازن وسياسة الخصم في حالة شراء كميات كبيرة وكذلك سياسة الدفع
٢. موقع الفندق من حيث بعده أو قربه من الأسواق أو المزارع ومدى الإمكانيات الموجودة بالفندق لعمليات نقل البضاعة المشتراة من الأسواق.
٣. حجم ثلاجات التخزين من حيث إمكانية تخزين كميات من الأطعمة لسد احتياجات الفندق لفترة معينة

كما يجب الإشارة هنا إلى أن شراء كميات تزيد عن الحاجة (الشراء طبقاً لمعدلات ثابتة) دون النظر لحجم عمليات البيع كثيرا ما يؤثر على تكلفة الطعام لعدة أسباب أهمها ما يلي:

١. زيادة تكاليف التخزين نظراً لازدحام أماكن التخزين .
٢. كثرة المواد المخزونة التي تتطلب عناية أكثر وإشراف أدق كما تتطلب زيادة في الأيدي العاملة داخل المخزن .
٣. احتمال الخسائر نتيجة التلف والتبخير والانكماش .
٤. تجميد أموال الفندق السائلة بدون الاستفادة منها أو تشغيلها

طرق الشراء :

هناك عدة طرق للشراء أهمها ما يلي :

١. الأسواق المفتوحة : تتم الأغلبية العظمى لعمليات الشراء عن طريق السوق المفتوحة حيث يتقدم التجار بعطاءاتهم ثم يصدر أمر الشراء لصاحب العطاء الأفضل من حيث الأسعار وجودة الأصناف ومواعيد وشروط الدفع.

٢. عقود الشراء: يتكون هذا النوع من الشراء عن طريق عقود توريد أطعمة قد تكون موجودة حالياً أو يتم توريدها مستقبلاً بالأسعار الحالية للسوق أو أي أسعار مستقبلية يتم الاتفاق عليها وغالباً ما تتبع هذه الطريقة في الفنادق الكبرى لضمان الحصول على الأصناف المطلوبة بأسعار يتفق عليها مقدماً بغض النظر على تقلبات السوق.

طلب الشراء

عملية الشراء السابقة					رصيد	الكمية	الأصناف	ميعاد	المطلوب من			
الرقم	التاريخ	الكمية	سعر الوحدة	المورد	الصنف	المطلوبة	ومواصفاتها	التسليم	المورد	الكمية	سعر الوحدة	رقم أمر الشراء
١												
٢												
٣												
٤												
٥												

العطاءات							ملاحظات
رقم	القيمة	المورد	القيمة	المورد	القيمة	المورد	
١							
٢							
٣							
٤							
٥							

مدير القسم : ....

يعتمد : ....

مصادر الشراء :

تتمثل أهم مصادر شراء المواد الأولية في: محلات تجارة الجملة، المزارع، الجمعيات التعاونية، تجار التجزئة، الاستيراد ويجب على مندوب المشتريات أن يوجه معظم اهتمامه إلى عوامل الجودة والسعر عند اختيار مصادر الشراء المناسبة.

مراقبة المشتريات :

خدمات الأغذية والمشروبات يستلزم أداؤها شراء أصناف مختلفة من المواد مثل الخضروات والفواكه واللحوم والأسماك والبيض والدقيق والسكر والزيوت وغيرها من المواد التي تدخل في إعداد الوجبات الغذائية، وكذلك مشتريات مستلزمات المشروبات سواءً الجاهزة مثل المشروبات الغازية والمياه المعدنية والعصائر الجاهزة وغيرها، أو مكوناتها في حالة المشروبات التي يتولى الفندق إعدادها كالعصائر والشاي والقهوة وغيرها.

يقوم الفندق بشراء المواد المختلفة من الأصناف السابقة ويتم تخزينها في مخازن الفندق ليتم الصرف منها فيما بعد إلى جهات الاستخدام حسب الطلب. وعادة يتم تقسيم المخازن في الفندق حسب الفترة الزمنية التي يجري خلالها سحب تلك الأصناف من المخازن. فهناك بعض الأصناف تطول فترات سحبها من المخازن قد تصل في بعض الأحيان إلى مرة واحدة كل عدة أسابيع أو شهور لبعض المواد كالزيوت والدقيق والسكر وغيرها، وعادة تكون هذه المواد غير قابلة للتلف كما أنها تتحمل التخزين لفترات طويلة في المخزن، وهذه الأصناف يخصص لها مستودع في الفندق يطلق عليه المستودع العام أو مستودع الأصناف المستديمة.

ولكن هناك بعض الأصناف الأخرى سريعة التلف وغير قابلة للتخزين لفترات طويلة ويتم السحب منها بمعدلات تكاد تكون يومية مثل الخضروات والفواكه واللبن والزبدة والكريمة والبيض والخبز وغيرها من الأصناف التي تدخل في إعداد الوجبات الغذائية، وهذه الأصناف عادة يتم استلامها وتخزينها بمعرفة جهات الاستخدام في الفندق مباشرة كالمطبخ والمطاعم والكافتيريا، ويتم تخزينها في مستودعات صغيرة

ملحقة بجهات الاستخدام. فهذه الأصناف لا يصلح استلامها وتخزينها وتداولها بين جهات وأطراف متعددة داخل الفندق لأن ذلك يتلفها.

وإجراءات الشراء والاستلام والمستندات المستخدمة لكلا النوعين تكاد تكون واحدة لأن الغرض منها هو الرقابة على شراء واستلام تلك المواد، والفرق بينهما هو أن المواد القابلة للتخزين تخزن في المستودع العام، والمواد سريعة التلف تخزن في مستودعات ملحقة بجهات الاستخدام.

ويجب على محاسب التكاليف مراقبة أسعار الشراء والتأكد من أن أوامر الشراء قد صدرت لصاحب العطاء الأفضل باستثناء بعض الحالات التي قد تمليها بعض الظروف الخاصة.

قائمة أسعار السوق :

هو عبارة على كشف كالموضح (بالشكل رقم ٤) مطبوعاً عليه تحت مجموعات مستقلة كافة أصناف اللحوم والطيور والأسماك واللحوم المحفوظة والعجائن والبقالة والخضروات ومنتجات الألبان، وقد قسم هذا الجدول إلى الخانات التالية:

١. رصيد البضاعة بالمخازن: يتولى أمين المخزن في نهاية كل يوم استيفاء هذه الخانات لبيان كميات البضائع الموجودة بالمخازن حتى يمكن لكبير الطهاة تحديد الكميات المطلوب شراؤها.
٢. الكميات المطلوبة: يمكن تحديدها على أساس عدد ضيوف الفندق مضافاً إلى ذلك وجبات الموظفين وكذلك الحفلات المتعاقد عليها
٣. العطاءات: في المدن الكبيرة قد يسهل الحصول على ثلاثة عطاءات أو أكثر لكل صنف مطلوب إلا أنه في المدن الصغيرة قد يكتفي بأخذ عطائين لكل صنف طبقاً للمواصفات الموضحة على قائمة الأسعار وعن تحديد صاحب العطاء الأفضل ويتولى مندوب المشتريات إصدار أوامره بالتوريد موضحاً به الكمية والسعر.

قائمة أسعار السوق

التاريخ : ....

الأسعار			المطلوب	الصنف	رصيد الصنف	الأسعار			المطلوب	الصنف	رصيد الصنف	الأسعار			المطلوب	الصنف	رصيد الصنف

الشكل رقم ٤

إجراءات الشراء :

يتولى قسم المشتريات بالفندق شراء جميع مستلزمات الفندق بما فيها مستلزمات الأغذية والمشروبات. تقوم الجهات التي بحاجة إلى أصناف معينة من المواد بطلبها من قسم المشتريات عن طريق إصدار طلب شراء تحدد فيه الكميات المطلوبة في ضوء حجم الاستخدام الفعلي والمتوقع، ومواصفات الأصناف المطلوبة، والأرصدة الموجودة من كل صنف إن وجدت، والجهات التي تحدد الطلبيات عادة تكون إما المطابخ أو الكافتيريا أو المطاعم. ويجب اعتماد طلب الشراء من الشخص المسؤول بالجهة الطالبة. ويحرر طلب الشراء من أصل وعدة صور، يرسل الأصل إلى قسم المشتريات، صورة تحفظ في القسم الطالب، صورة ترسل إلى قسم الحسابات، وصورة ترسل إلى المخازن، وتتم الموافقة على طلب الشراء من مدير الفندق ومدير المحاسبة أو من ينوبهم وكذلك لأمر الشراء.

نموذج طلب الشراء

فندق ....

رقم الطلب .... رقم أمر التوريد ....

تاريخ الطلب .... تاريخ أمر التوريد ....

الإدارة أو القسم الطالب .... اسم المورد ....

م	اسم ومواصفات الصنف	الوحدة	الكمية المطلوبة	الرصيد بالمخازن
١		كيلو	٣٥	
٢		دستة	١٥	
٣		كرتونة	٢٥	

توقيع الشخص المسئول ....

الشكل رقم ٥

بعد استلام طلب الشراء يقوم قسم المشتريات بمراجعة محتوياته ثم يقوم بإصدار أصل أمر التوريد إلى المورد الذي سيقوم بتوريد هذه الأصناف والصورة للبقية، وعادة تتم المفاضلة بين الموردين بناءً على عدة عوامل أهمها السعر، الجودة، مدى التزام المورد بمواعيد التسليم، شروط التسليم وغيرها من الاعتبارات الأخرى الهامة، ويصدر أمر التوريد من أصل وعدة صور، الأصل يبقى في قسم المشتريات، صورة ترسل إلى الجهة الطالبة، صورة ترسل إلى المخازن، صورة ترسل إلى الحسابات، وصورة ترسل إلى لجنة الفحص والاستلام. بعد إصدار أمر التوريد يقوم قسم المشتريات بمتابعة إجراءات التوريد من المورد.

وتصدر أوامر الشراء عادة عند طلب الأطعمة المحفوظة وأنواع البقالة مما يتم شراؤه لأغراض التخزين إلا أنه يستحسن استعمال أوامر الشراء كلما أمكن ذلك وقاعدة عامة فلا تستعمل أوامر الشراء لطلب المواد السريعة التلف إذ لا يمكن في كثير من الأحيان معرفتها إلا قبل طلبها بيوم أو يومين بل إنه كثيراً ما تطلب هذه الأصناف في نفس اليوم.

إجراءات الاستلام والفحص :

تعتبر وظيفة قسم الاستلام من أهم الوظائف في الفندق إذ أنه ما لم تتم مراقبة عمليات الاستلام مراقبة دقيقة من حيث الكمية والعدد والقيمة فإن ذلك قد يعرض الفندق لخسائر جسيمة، هذا بالإضافة إلى أن المطاعم لا يمكنها تقديم أصناف جيدة من المأكولات دون أن تكون المواد الأولية الداخلة في تركيب هذه الأصناف على درجة عالية من الجودة.

وحتى يمكن إحكام الرقابة على عمليات الاستلام لابد من توافر الشروط الآتية :

١. كفاءة القائمين على عمليات الاستلام .
٢. توافر الإمكانيات الخاصة باستلام البضاعة من مكاييل وموازين وخلافه .
٣. وجود قوائم توضح مواصفات المواد الأولية الواجب استلامها .

ويجب أن يحتوي هذا القسم على موازين ومكاييل ذات مقاييس مختلفة لضمان الدقة في عمليات الاستلام، كما يجب على مندوب قسم الاستلام الاستعانة بالفنيين من قسم المأكولات والمطابخ عند استلام بعض أصناف الأطعمة.

عند وصول كميات الأصناف المطلوبة تقوم لجنة مختصة بفحص تلك الأصناف والتأكد من مطابقتها للمواصفات، وتسمى هذه اللجنة "لجنة الفحص والاستلام". وتتشكل هذه اللجنة عادة من مندوب عن قسم المشتريات، مندوب عن الإدارة الطالبة (المطبخ مثلاً)، مندوب عن المخازن، ومندوب عن الحسابات. ولتحقيق الرقابة الداخلية الفعالة على مشتريات الفندق يجب تغيير أعضاء هذه اللجنة بين كل وقت وآخر. تقوم لجنة الفحص والاستلام بفحص الأصناف الواردة واستلامها وفقاً لما جاء في أمر التوريد ثم تقوم بتحرير التقرير اليومي (Daily Receiving Report) للاستلام تثبت فيه نتيجة الفحص والأصناف التي تم استلامها والأصناف التي تم رفضها وأي ملاحظات أخرى. يحرر محضر الاستلام من أصل وعدة صور، الأصل وفاتورة المورد ترسل إلى قسم الحسابات، صورة ترسل إلى قسم المشتريات، صورة ترسل إلى الجهة الطالبة، وصورة تحفظ لدى لجنة الفحص والاستلام.

التقرير اليومي للاستلام

فندق .... محضر رقم ....

اسم المورد .... عنوان المورد ....

رقم وتاريخ طلب الشراء .... رقم وتاريخ أمر التوريد ....

تاريخ الاستلام والفحص ....

بيان بالكميات التي تم استلامها

الكمية	الوحدة	البيان	ملاحظات

توقيع أعضاء اللجنة

الشكل رقم ٦

فندق .... محضر رقم ....

اسم المورد .... عنوان المورد ....

رقم وتاريخ طلب الشراء .... رقم وتاريخ أمر التوريد ....

تاريخ الاستلام والفحص ....

بيان بالكميات التي تم رفضها

الكمية	الوحدة	البيان	ملاحظات

توقيع أعضاء اللجنة

الشكل رقم ٧

مسؤولية محاسب التكاليف عن الاستلام :

إن المراجعة العددية لكميات الأطعمة المشتراة عن طريق الفندق تعتبر من المسؤوليات الأولية لمحاسب التكاليف، لذلك يجب عليه أن يتواجد من آن لآخر في أوقات مختلفة للوقوف على سير العمل في هذا القسم.

ويجب أن تتم عملية الاستلام إما عن طريق مراجعة المواد المسلمة على أوامر الشراء من حيث الكميات والمواصفات أو بمراجعتها على قائمة أسعار السوق للتأكد من صحة عمليات استلام المواد.

ولتحقيق الرقابة على عملية استلام المواد يجب على محاسب التكاليف التأكد من اتباع الخطوات التالية:

١. يجب وزن البضاعة المشتراة بالوزن كل على حدة إلا في حالة المواد المعبأة في عبوات ذات أوزان محددة فيمكن التأكد من صحتها بوزن بعض منها بطريقة عشوائية .
٢. يجب أن تعد البضاعة المشتراة بالعدد .
٣. يجب فتح العبوات المغلقة للتأكد من مطابقة ما بها من مواصفات من حيث الصنف أو الحجم .
٤. مطابقة الكميات المستلمة على الفواتير أو مستندات الشحن .

مستندات الاستلام :

يتم قيد كافة الأصناف المسلمة على كشوف خاصة وموضحاً بها الكميات المسلمة وبيانها وسعر الوحدة وإجمالي قيمتها ثم بيان ما إذا كانت هذه البضاعة قد اشتريت لأغراض التخزين أو الاستعمال المباشر (الشكل التالي) يعرف بتقرير الاستلام اليومي ويتكون من أصل وصور يرسل الأصل مع كافة الفواتير

الى قسم المحاسبة، كما ترسل الصورة الى المخازن للاستلام بموجبها، ويحتفظ مندوب الاستلام بالصورة الثانية، وصورة لقسم الأغذية والمشروبات وكبير الطهاة.

يتولى محاسب التكاليف مراجعة فواتير المواد على هذا الكشف من حيث تقسيمها إلى مواد التخزين أو الاستعمال المباشر إذ أن الخطأ في هذا التوزيع قد يؤثر على أرقام الاستهلاك اليومي وبالتالي لا يعطي النتائج الدقيقة لحساب التكلفة اليومي كما يقوم بمراجعة الأسعار والتضريبات والمجاميع توطئة لاعتماد صرف الفواتير وذلك بوضع ختم خاص بما يفيد مراجعة هذه الفواتير ثم إرسال هذا التقرير مع الفواتير إلى إدارة الحسابات لإتمام عمليات القيد والصرف

وقد جرت العادة في حالة استلام اللحوم أن يتولى مندوب الاستلام وضع بطاقة خاصة على كل قطعة (meet tag) كالموضحة بالشكل التالي موضحاً بها تاريخ استلام كل قطعة من اللحوم، واسم المورد ونوع القطعة ووزنها وذلك لإمكان تحديد وزن اللحوم عند صرفها من المخازن منعاً من وجود فروق الوزن نتيجة انكماش اللحم بسبب التبخر.

بطاقة تخزين اللحوم (meet tag)

الشكل رقم ٨

الرقم : ....
التاريخ : ....
المورد : ....
النوع : ....
الوزن : ....
سعر الوحدة : ....

الرقم : ....
التاريخ : ....
المورد : ....
النوع : ....
الوزن : ....
سعر الوحدة : ....

وتتكون هذه البطاقة من جزأين يفصل الجزء الأول منها ويرسل إلى محاسب التكاليف عند استلام اللحوم على أن يرسل إليه الجزء الثاني بعد عملية الصرف حيث يقوم محاسب التكاليف بمقارنة الجزء الموجود لديه أصلاً مع الجزء المرسل إليه من المخازن كنوع من ضمان صحة عملية الصرف ولغرض احتساب التكلفة اليومية للطعام

إشعارات الخصم على المورد :

إذا كان هناك عجز في الكميات المسلمة أو إذا كانت أسعار الفواتير أكثر من الأسعار المتفق عليها والواردة بأوامر الشراء أو قوائم أسعار السوق فيجب على مندوب الاستلام القيام بإثبات الكميات الفعلية المسلة إليه مع احتساب تكلفة المواد بالأسعار الموضحة على أمر الشراء وفي نفس الوقت يقوم بكتابة ملاحظة في نهاية الفاتورة موضحًا هذه العجز على الفاتورة وكذلك تقرير الاستلام اليومي.

وقد جرت العادة في كثير من الفنادق على استعمال إشعارات خصم (٣/٣٣) حيث يرسل الكل إلى المورد وترفق الصورة مع الفاتورة على أن يوضح على الإشعار كافة البيانات عن أسباب هذا الخصم، هذا كما يمكن استعمال هذه الإشعارات في حالة رفض جزء من المواد عند توريدها أو إرجاعها إلى المورد عند موعد التسليم.

إشعار الخصم

السيد :..

نحيطكم علماً بأننا قيدنا عليكم ....

المبلغ	البيان

مندوب الاستلام .... التاريخ : ....

الشكل رقم ٩

مذكرة الفاتورة :

حتى يمكن تلافي مراجعة العدد الكبير من تقارير الاستلام في حالة وصول الفواتير بعد استلام المواد فإنه يمكن عمل مذكرة فاتورة كالموضحة بشكل التالي لتحل محل فاتورة المورد الأصلية لحين ورودها ويتم تحديد كمية المواد على هذه المذكرة من واقع تقرير الاستلام أما الأسعار فتقيد مفرداتها من أوامر الشراء أو قائمة أسعار السوق.

واستعمال هذه المذكرة ضروري جداً وخاصة إذا كان المطعم أو الفندق يقوم بعمل تكلفة يومية للمواد المستهلكة هذا بالإضافة إلى أن إتباع هذه الطريقة تساعد الحسابات المالية على ضبط حسابات المخازن أول بأول.

وحيث إن هذه المذكرة يمكن معاملتها نفس معاملة فاتورة المورد من حيث عملية التحميل على المخازن أو القيد على حساب المصاريف، إلا أنه يجب مراعاة عدم صرف قيمتها إلى المورد ما لم يرسل فاتورته الأصلية لمراجعتها على البيانات الواردة على هذه المذكرة من حيث الكمية والسعر.

مذكرة الفاتورة

استلمنا من :			التاريخ :			
الكمية	الوحدة	البيان	سعر الوحدة		إجمالي السعر	

<table>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td colspan="7">أمر الشراء : .... المستلم : ....</td></tr>
</table>

الشكل رقم ١٠

تمارين الوحدة التدريبية الأولى

السؤال الأول: أجب بوضع علامة (√) أمام الإجابة الصحيحة و علامة (X) أمام الإجابة الخاطئة:

١- يعتبر قسم الغرف من الأقسام ذات الاتصال المباشر بقسم الأطعمة والمشروبات	( )
٢- يجب على أمين المخازن عمل جرد يومي لكافة المواد السريعة التلف	( )
٣- أمر الشراء هو شكل من أشكال العقود بين البائع والمشتري	( )
٤- تستعمل مذكرة الفاتورة لتلافي مراجعة العدد الكبير من تقارير الاستلام	( )

السؤال الثاني: يصدر أمر الشراء من نسخ متعددة ... كم عددها ؟ وما هي الجهات المرسلة إليها ؟

السؤال الثالث: ما هي الحلقات الثلاث للرقابة ؟

الإجابة النموذجية

إجابة السؤال الأول:

١- يعتبر قسم الغرف من الأقسام ذات الاتصال المباشر بقسم الأطعمة والمشروبات	(√)
٢- يجب على أمين المخازن عمل جرد يومي لكافة المواد السريعة التلف	(X)
٣- أمر الشراء هو شكل من أشكال العقود بين البائع والمشتري	(√)
٤- تستعمل مذكرة الفاتورة لتلافي مراجعة العدد الكبير من تقارير الاستلام	(√)

إجابة السؤال الثاني: يصدر أمر الشراء من ثلاث نسخ (وبألوان مختلفة) هي:

١- الأصل ترسل للمورد .

٢- صورة ترسل إلى إدارة الحسابات لأغراض المراجعة والصرف .

٣- صورة لمندوب الاستلام ليقوم بموجبها بالاستلام والتأكد من المواصفات والكميات المطلوبة.

الإجابة عن السؤال الثالث:

حلقات الرقابة الثلاث التي يتعين وضعها هي :

الحلقة الأولى:

- المشتريات
- الاستلام

- التخزين
- الصرف من المخازن

الحلقة الثانية : عملية الرقابة على الإنتاج .

الحلقة الثالثة : الرقابة على مبيعات الأطعمة والمشروبات.

إنتاج الطعام "الطهي

طرق احتساب تكاليف الأغذية والمشروبات

٢

اسم الوحدة: طرق احتساب تكاليف الأغذية والمشروبات

الجدارة: هي القدرة على أهمية معرفة طرق احتساب تكاليف الأغذية و المشروبات .

الأهداف: عندما تكتمل هذه الوحدة تكون لدى المتدرب القدرة على أن :

١) يميز بين طرق احتساب التكلفة .
٢) كيفية معالجة احتساب تكاليف الأغذية والمشروبات .
٣) يصنف التقارير المحاسبية .

مستوى الأداء المطلوب: أن يصل المتدرب إلى مستوى أداء بنسبة ٩٥٪

الوقت المتوقع للتدريب: ١٢ ساعة

الوسائل المساعدة :

١- القيام بزيارة أحد الفنادق للوقوف على قسم الأغذية والمشروبات.

٢- استخدام الحاسب الآلي والسبورة الإلكترونية .

٣- استخدام الأسئلة والأجوبة النموذجية في نهاية الوحدة .

مقدمة

ظهرت أهمية محاسبة تكاليف الطعام (food cost accounting) أو كما يطلق عليها عادة في النظام الأمريكي food control حيث أصبح لزاماً على أصحاب الفنادق والمطاعم من التعمق في دراسة النظريات القائلة بإمكان تحقيق أرباح عادلة من مبيعات الطعام نتيجة إتباع أنظمة دقيقة لمحاسبة التكاليف.

وقد أثبتت الخبرة العملية في الفنادق أنه يمكن بإتباع الطرق السليمة لمحاسبة تكاليف الطعام تحقق الأرباح المناسبة حتى في أوقات الكساد .

ومحاسبة تكاليف الطعام لا ترسم وسائل العلاج لمشاكل التشغيل المختلفة، إلا أن التقارير التي يقدمها محاسب التكاليف أولا بأول تعتبر الصورة الكاشفة التي توجه الإدارة إلى نقاط الضعف الواجب تلافيها أو رسم سياسة لعلاجها.

ومن أهم وظائف محاسبة التكاليف هي مساعدة وتمكين الإدارة من الحصول على أكبر نسبة ربح ممكنة من مبيعات الطعام في حدود السياسة الموضوعة من حيث جودة أصناف الطعام وحجم الوجبات.

ومن المعلوم أن تكاليف الوجبات المختلفة ليس لها علاقة ثابتة، كما لا تتناسب تناسباً طردياً مع أسعار البيع لكافة المنتجات. كما أن أسعار البيع لا تتغير عادة تغيراً كبيراً باختلاف التكلفة إذ يجب أن تبقى أسعار البيع – إلى حد ما- ثابتة على ما هي عليه طبقاً للعرف والمنافسة بغض النظر عن ارتفاع سعر شراء المواد الخام التي تختلف باختلاف المواسم، ويجب على إدارة الفندق أن توجه سياستها لا على أساس تحقيق ربح يتناسب مع أسعار كل صنف، ولكن يجب العمل على بيع أكبر كمية من الأصناف ذات الربح الوفير لتحقيق ربح عادل لكافة الأصناف عامة.

ولقد بنيت المحاولة الأولى لوضع الأسس والأنظمة لحساب تكلفة الطعام على أساس مراقبة الكمية (quantity control) وكان الغرض منها مقارنة كمية المواد الخام المستعملة سواء المنصرفة من المخازن أو المشتراة للاستعمال المباشر مع الكميات المباعة من الأطعمة الجاهزة ثم عمل المقارنة اللازمة لمعرفة المواد التالفة والعمل عمل على تلافيها أو الإقلال منها، إلا أن هذه الطريقة لا تلاقي أي نجاح بسبب

الصعاب التي اكتنفتها في التطبيق العملي، إذ أن كثير من أصناف الأطعمة المباعة لا يمكن إخضاعها بسهولة لمراقبة الكمية لذلك فقد وجد أن نتائج هذه الطريقة لا يمكن الاعتماد عليها بالإضافة لكثرة العمل الكتابي والجهود المبذولة لترجمة هذه البيانات وخاصة في الفنادق الكبرى ذات النشاط الضخم.

أما المحاولة الثانية فتتلخص في تحليل المواد الخام وتقسيمها إلى مجموعات رئيسة كاللحم والطيور والألبان والخضروات والبقالة والفواكه والأسماك وتطبيق النظرية القائلة بأن نسبة تكلفة كل مجموعة إلى إجمالي المبيعات ثابتة إلى حد ما، فإذا لوحظ أن هناك زيادة غير عادية في تكلفة الطعام فإنه يمكن حصرها في أي مجموعة من المجاميع السابقة ومحاولة استقصاء أسباب هذه الزيادة والعمل على تلافيها.

إلا أن هذه الطريقة أيضاً لم تحقق الغرض المنشود منها حيث قد وجد أنه بالرغم من ثبات تكلفة المجموعات المختلفة إلى حد ما فإن نسبة التكلفة قد تختلف باختلاف المواسم بسبب ارتفاع بعض المواد أو انخفاضها وكذلك أي تغيرات أخرى في قائمة الطعام ولذلك فقد استبعدت هذه الطريقة في التطبيق العلمي أيضاً.

وحتى يمكن التغلب على هذه الصعاب فقد وجد من الضروري تحليل المبيعات وكذالك المواد الخام وبإيجاد طريقة علمية لتجميع كل من المبيعات والمواد الخام على أسس موحدة يمكن الحصول على النتائج المرجوة. هذه المجموعات تعتبر من أهم الأسس التي بنيت عليها حسابات تكلفة الطعام.

إن حسابات التكلفة في المصانع تهدف إلى تحديد تكلفة الوحدة الجاهزة من أي صنف ينتج إلا أن هذا قد اعتبر مستحيلاً فيما يختص بحسابات تكلفة الطعام إذ أن التطبيق العملي وكذلك الغرض المبدئي من حسابات التكلفة ليس هو معرفة كل طبق من الأطباق المباعة يوماً بيوم ولكن هو مقارنة أسعار أصناف المواد الرئيسية الداخلة في تركيب الأطباق المختلفة مع أسعار شرائها لتحديد العائد الناتج لكل مجموعة من المواد.

التكلفة اليومية لمبيعات الطعام :

تتكون أرقام التكلفة اليومية لمبيعات الأطعمة من إجمالي المشتريات المباشرة وقيمة المنصرف من المخازن دون عمل أي تعديلات للفرق بين جرد البضاعة في الأقسام المنتجة أول اليوم والجرد في نهايته، ولقد تمت

عدة محاولات لأخذ هذه الفروق في الحسبان يومياً للحصول على التكلفة الدقيقة إلا أنه قد وجد في كثير من الحالات أن هذه التعديلات في حسابات التكلفة اليومية لمبيعات الطعام عن طريق إيجاد الفرق بين الجردين طفيفة جداً بحيث لا توازي الوقت والجهد الذي يبذل في سبيل تحقيقه .

وهنا يجب أن نؤكد أن إهمال هذه الفروق ربما يؤثر على أرقام التكلفة في كل يوم يتم فيه الجرد ، إلا أنه في التقارير اليومية التي يعدها محاسب التكاليف يتم تجميع أرقام التكلفة من أول شهر، وبذلك يكون تأثير فروق الجرد على التكاليف المجمعة بعد عدة أيام من الشهر ليس في الواقع ذات أهمية عملية، إلا أنه في بعض الحالات يجب أخذ فروق الجرد لبعض المواد الأساسية كاللحوم عند حساب تكلفة المبيعات في نهاية الشهر في الحسبان.

تحليل أرقام التكلفة :

سبق الإشارة إلى أن تكلفة الطعام تحسب على أساس المواد الخام المنصرفة إلى الأقسام المنتجة كما إنه لاعتبارات خاصة يجب اخذ قيمة الجرد اليومي لبعض هذه المواد المتبقية في هذه الأقسام في نهاية كل يوم.

ولضمان إحكام الرقابة على المسحوبات من المخازن يجب قيد المواد المطلوب صرفها على أذونات صرف موقع عليها ومعتمدة من رؤساء الأقسام على أن يوضح بكل إذن صرف اسم القسم الذي طلب المواد وكذالك وصف المواد ونوعها والكمية المنصرفة .

ويتولى أمين المخزن تفريغ أذونات الصرف على كشوف خاصة مطبوعاً عليها كافة الأصناف الموجودة بالمخازن ثم يتم احتساب تكلفة هذه المسحوبات على هذا الكشف.

يتسلم قسم محاسبة التكاليف كافة أذونات الصرف الخاصة باليوم السابق مصحوبة بكشف التفريغ وذلك لمراجعة الأسعار ولتحديد إجمالي قيمة المسحوبات من المخازن موزعة على أقسام المطبخ وكذالك باقي الأقسام طبقا لما يلي :

١- المطبخ الرئيسي وينقسم إلى عدة أقسام .
٢- صالات الطعام .
٣- أكل الموظفين .
٤- المقاصف والمقاهي (المشروبات) .
٥- متنوعات : وتشتمل على كافة المسحوبات الأخرى من المخازن كمبيعات بعض المواد الأولية لموظفي الفندق steward’s sales وكذلك الهدايا المرسلة إلى بعض الضيوف كالفواكه الطازجة وغيرها.

بعد الانتهاء من عمل هذه المجموعات وتحديد قيمة مسحوبات كل قسم من الخامات الأولية، يتولى محاسب التكاليف حصر قيمة التحويلات بين الأقسام المختلفة مسعرة بسعر تكلفتها.

يقوم محاسب التكاليف بعد ذلك بتلخيص كافة أرقام التكاليف على الكشف اليومي وذلك بإدراج تكاليف كل صنف تحت الخانة الخاصة به لإمكان تحديد تكاليف كل مجموعة من هذه المجموعات.

تلخص التكاليف حسب الأقسام ثم يتم تجميع تكاليف كل قسم والنتيجة تتمثل إجمالي التكلفة لكافة الأطعمة المسلمة للأقسام المنتجة لتحضيرها وبيعها، يضاف إلى هذا المجموع البضاعة المنصرفة لأكل الموظفين وكذلك صالات الطعام والمقاصف (المشروبات) ثم تقارن النتائج المنصرفة من المخازن والمشتريات المباشرة.

الخطوات العملية المتبعة في احتساب التكاليف اليومية :

قبل البدء في دراسة كيفية احتساب النسب المئوية لتكاليف الطعام، من المفيد التعرض لعناصر مكونات نسب التكلفة وكيفية استعمالها وما تهدف إليه هذه التكاليف حتى يمكن فهم طبيعتها والغرض منها.

ويمكن تلخيص العمل اليومي لمحاسب التكاليف في خطوتين أساسيتين هما :

١- تلخيص عمليات جرد البضاعة .
٢- تلخيص أرقام التكاليف .

أما عملية تلخيص جرد البضاعة فيمكن تلخيصها كما يلي :

١- بضاعة أول المدة في بداية كل شهر .

يمثل هذا الرقم القيمة النقدية للجرد الفعلي الذي تم في نهاية الشهر السابق على أن يعاد احتساب هذا الرقم يومياً وذلك بتطبيق المعادلة الآتية:

(بضاعة أول المدة + المشتريات) = إجمالي البضاعة

(إجمالي البضاعة – المنصرف من المخازن) = بضاعة آخر المدة

وهكذا يتم أخذ قيمة بضاعة آخر المدة في نهاية كل يوم على أنه بضاعة أول مدة في بداية اليوم التالي، أما في التقرير الشهري فيجب مقارنة بضاعة آخر المدة طبقاً للمعادلة السابقة، أي الجرد الدفتري بأرقام الجرد الفعلي والفرق بينهما يمثل الزيادة أو العجز في جرد البضاعة.

٢- المشتريات.

يمثل هذا الرقم قيمة المواد المشتراة خلال اليوم السابق سواء كانت مشتريات للتخزين أو الاستعمال المباشر على أن يتم قيد كافة فواتير المشتريات في دفتر المشتريات الإحصائي الموجود عند محاسب التكاليف.

٣- إجمالي البضاعة .

وهو عبارة عن حاصل جمع بضاعة أول المدة مضافاً إليه المشتريات خلال اليوم.

٤- المنصرف إلى المطابخ

تمثل الخانات العديدة الموضحة تحت هذا العنوان قيمة المواد المنصرفة إلى المطابخ بالفندق خلال اليوم السابق، كما يجب أن تطابق المبالغ الموضحة في خانة المشتريات المباشرة مع الأرقام التي تظهرها نفس الخانة في تقرير الاستلام اليومي.

وقد سبق الإشارة إلى أن أذونات صرف المواد يجب تسعيرها بواسطة أمين المخازن عند صرف المواد ، كما يجب مراجعتها بواسطة محاسب التكاليف للتأكد من صحة الأسعار والتضريبات وكذلك توزيع أذونات الصرف طبقاً للمطابخ المختلفة ثم قيد هذه المجاميع كل تحت الخانة الخاصة بها. والقائمة التالية توضح ملخص جرد البضاعة.

مثال من دفاتر المحاسبة بفندق النسيم :

قيمة بضاعة أول المدة	١٤٢٢٥ ريال
المشتريات	٦٤٧٥٢٥
إجمالي البضاعة	= ١٤٢٢٥ + ٦٤٧٥٢٥ = ٦٦١٧٥٠
المنصرف إلى المطابخ	٦٤٨٢٠٠
بضاعة آخر المدة	=٦٦١٧٥٠–٦٤٨٢٠٠= ١٣٥٥٠ ريال

ملخص جرد البضاعة

التاريخ	بضاعة أول المدة	المشتريات		إجمالي البضاعة	المنصرف إلى المطابخ وصالات الطعام						الإجمالي	المنصرف إلى المقاصف		إجمالي البضاعة المنصرفة	متنوعة			بضاعة آخر مدة
					المطابخ			صالات الطعام							إضافة أو خصم			
		مخازن	مباشرة		الرئيسي	٢	المجموع	١	٢	المجموع		١	٢		تالف	ضيافة	متنوع	
١																		
٢																		
٣																		
٤																		
٥																		
٦																		
⁞																		
٢٩																		
٣٠																		
المجموع																		

شكل رقم ١١

طرق احتساب تكاليف الأغذية و المشروبات :

١- المنصرف إلى صالات الطعام .

هناك بعض أنواع الطعام التي تقدم إلى الزبائن في صالات الطعام دون مرورها على المطابخ وذلك لصرفها مباشرة من المخازن، وتعتبر زبدة المائدة وأنواع التوابل المختلفة والمستطردة من أهم الأنواع التي تقدم إلى الزبائن دون مقابل.

٢- إجمالي المنصرف إلى المطابخ والمطاعم .

وهو يمثل مجموع المنصرف إلى المطابخ والمنصرف إلى صالات الطعام.

٣- المنصرف إلى المقاصف .

وهو يمثل قيمة الأطعمة المنصرفة إلى المقاصف المختلفة طبقاً لأذونات الصرف الصادرة مباشرة من هذه المقاصف للمخازن لاستعمالها في تحضير المشروبات المختلفة والكوكتيلات وتشتمل هذه الأذونات على البصل والليمون والبرتقال والزيتون ... إلخ

وفي حالة تعدد المقاصف بالفندق فإنه يمكن استعمال عدد من الخانات لكل مقصف خانة على حدة.

٤- إجمالي المنصرف من المخازن .

وهو يمثل مجموع خانة "إجمالي المنصرف إلى المطابخ وصالات الطعام" وخانة "المنصرف إلى المقاصف".

٥- متنوعة "إضافة أو خصم"

وهو يمثل مجموع أي إضافات لحساب المخازن أو خصم عليها فالإضافات تمثل المواد المرتجعة من المطابخ بعد صرفها إليها ، أما الخصم فقد يمثل الخسائر أو التلف في المواد وكذلك المبيعات المباشرة من المخازن بأسعار التكلفة لمديري الأقسام.

٦- بضاعة آخر المدة .

ويمثل هذا الرقم الفرق بين إجمالي البضاعة و إجمالي المسحوبات من المخازن بعد أخذ الإضافات أو الخصومات في الحسبان ويجب ترحيل هذا الرقم إلى اليوم التالي باعتباره بضاعة أول المدة لهذا اليوم.

بعد الانتهاء من عمل ملخص جرد البضاعة بالمخازن تبدأ الخطوة الثانية وهي تحضير ملخص أرقام التكاليف الموضحة بالشكل رقم ١٢ وهو يتكون من الخانات التالية:

١- المنصرف إلى المطابخ وصالات الطعام .

ويرحل هذا الرقم من ملخص عمليات جرد البضاعة، وهو يمثل الأساس الذي تحتسب بموجبه تكلفة المبيعات اليومية للأطعمة.

٢- مشروبات المطابخ .

وتتبع نفس الطريقة السابقة في تسعير الأصناف المنصرفة بواسطة أذونات صرف المشروبات، وكل ما دعت الحاجة فإنه يجب تقسيم هذه الأذونات وتوزيعها بالنسبة للمطابخ المختلفة وإدخال المجموع النهائي تحت خانة مشروبات المطابخ.

٣- تكلفة الأطعمة المستهلكة .

ويمثل هذا الرقم مجموع خانتي المنصرف إلى المطابخ وصالات الطعام والمشروبات إلى المطابخ. والقائمة التالية توضح ملخص تكلفة الطعام.

ملخص تكلفة الطعام

التاريخ	المنصرف إلى المطابخ وصالات الطعام	مشروبات للمطابخ	تكلفة الأطعمة المستهلكة	خصومات لحساب تكلفة الطعام المستهلك					إجمالي الخصومات	تكلفة الأكل المباع		إجمالي المبيعات		النسب المئوية	
				أكل الموظفين		خصومات متنوعة									
				عمال	مديرين	أطعمة للمقاصف	هدايا	تحويلات		اليوم	حتى تاريخه	اليوم	حتى تاريخه	اليوم	حتى تاريخه
١															
٢															
٣															
٤															
٥															
٦															
٧															
٨															
٩															
١٠															
١١															
١٢															
١٣															
١٤															
المجموع															

الشكل رقم ١٢

٤- خصومات لحساب تكلفة الطعام المستهلك .

أ) أكل الموظفين :

جرت العادة في معظم الفنادق والمطاعم على منح كل موظفيها وجبات مجانية كميزة عينية وتعتبر جزءً لا يتجزأ من رواتبهم، وفي حالة عدم وجود مطبخ مستقل فإن جزء من المواد المنصرفة والمجهزة بالمطابخ يستعمل لهذا الغرض وذلك عن طريق تحويل جزء من إنتاج المطبخ الرئيسي إلى كافيتريا الموظفين، إلا أن هذه الطريقة قد تتخذ وسيلة لإخفاء أو تغطية الإنتاج الزائد عن الحاجة لعدم إمكان بيعه، وذلك بجعل المطبخ دائناً بقيمة تكلفة هذه التحويلات بينما أكل الموظفين مديناً بنفس القيمة.

أما في حالة وجود مطبخ مستقل لكفتيريا الموظفين فإن كافة الأطعمة المشتراة والمسلمة رأساً إلى هذا المطبخ وكذلك أذونات صرف المخازن لا بد من تحويلها مباشرة لحساب تكلفة أكل الموظفين.

ب) أكل مديري الأقسام :

يتم حصر إجمالي أكل مديري الأقسام في كل صالة طعام على حدة من واقع التقرير اليومي لصراف المطاعم محسوبة على أساس أسعار البيع ثم تحويل أرقام البيع إلى أرقام التكلفة على أساس النسبة المئوية للتكاليف المجمعة.

ج) خصومات متنوعة :

هناك أنواع مختلفة من الخصومات يجب أخذها في الحسبان عند تحديد تكلفة الطعام، هذه الخصومات يجب قيدها واعتمادها عن طريق شخص مسؤول، وهي كما يلي:

أ- أطعمة المقاصف : لكل مقصف من المقاصف في الفندق الحق في سحب ما يحتاجه سواء من المخزن أو من المطبخ ، هذه المسحوبات منها ما يباع للزبائن كالبرتقال والليمون على هيئة عصير أو ما يقدم بالمجاني كالفول السوداني والخيار والجزر والبصل والمخلل ...إلخ.

ب- سلال الفاكهة التي تقدم كهدايا لبعض الضيوف.

ت- التحويلات بين المطابخ المختلفة: تمثل البضاعة المحمولة سواء أكانت خامات أو أطعمة من المطبخ الرئيسي إلى المطابخ الفرعية الأخرى كاللحوم من قسم الجزارة والعيش من الخباز ... إلخ

إجمالي الخصومات :

وتمثل إجمالي أكل الموظفين، التحويلات، وكذلك الخصومات المتنوعة.

تكلفة الأكل المباع :

وهو عبارة عن تكلفة الطعام المستهلك مخصوم منه إجمالي الخصومات.

تكلفة الطعام بالنسبة للمطابخ المختلفة :

حتى يمكن التحكم في الرقابة على المطابخ المختلفة وعمل المقارنات من شهر لآخر بالنسبة لمراكز الإنتاج لمعرفة تكلفة الطعام المباع في كل مطبخ على حدة فإنه يحسن تحليل أرقام التكاليف بالنسبة للمطابخ المختلفة وإثبات هذه الأرقام تحت الخانات التي تمثل هذه المطابخ على كشف تحليل التكاليف.

ويمكن الوصول إلى تكلفة كل مطبخ على حدة بنفس الطريقة التي سبق شرحها لاحتساب أرقام التكلفة الإجمالية، وتحسب كما يلي:

(مجموع المنصرف من المخازن + التحويلات بين المطابخ + إضافات مختلفة – تكلفة أكل الموظفين – خصومات مختلفة)

كما يمكن استناداً على المعطيات السابقة احتساب تكاليف الأغذية والمشروبات حسب الصنف، حسب الطبق، حسب الوجبة، وحسب البوفيه وكلها تستجيب لنفس مبدأ تحديد التكلفة حيث يكون القاسم المشترك (التكلفة الكاملة لكل نوع) وتكون القسمة على عدد الوجبات أو الأطباق ....

الحفلات :

يمثل هذا الرقم قيمة تكلفة الطعام المباعة في الحفلات ويمكن احتسابه على أساس المواد المنصرفة من المخازن إلى مطبخ الحفلات، وكذلك قيمة التحويلات الأخرى من المطبخ الرئيسي. أما في حالة وجود

مطبخ مستقل فيمكن الاستعانة بكبير الطباخين في إعطاء هذه البيانات التي يتكون معظمها من تحويلات المطبخ الرئيسي، على أن ترحل هذه الأرقام إلى الخانة الخاصة بها في كشف ملخص التكاليف.

الرقابة على الإنتاج :

إن إنتاج كمية زائدة عن حاجة عملية التشغيل تعتبر إحدى نتائج سوء التقدير الذي يتسبب بدوره في رفع نسبة تكلفة الأطعمة المباعة، لذلك فإن إحكام وضع خطة الإنتاج كثيراً ما يقلل من كمية الطعام المتبقي (left over) في نهاية كل يوم، وعلى أية حال فإن حسن استعمال بقايا الطعام أصبح من أهم المظاهر في عملية إعداد الطعام، وبالرغم من أنه لا يمكن القول بإمكان انعدام أو عدم وجود بقايا الطعام حيث لا يمكن التنبؤ بمنتهى الدقة في عدد رواد الفندق إلا أن درجة الدقة في مراقبة هذه المشكلة والعمل على الاحتفاظ بها في الحدود المعقولة هي التي تحدد الفرق بين الخسارة أو الربح في عملية تشغيل المطاعم في الفنادق.

ومن أهم واجبات محاسب التكاليف العمل بقدر الإمكان على تحقيق الرقابة على الإنتاج بحيث يقلل نسبة العادم من الطعام الى أقصى الحدود والعمل على إيجاد التناسب بين أحجام الوجبات .

ولقد أدخلت الكثير من التحسينات على هذا النوع من الرقابة إلا أنها جميعاً تدور حول النقاط الثلاثة التالية:

١- خطة الإنتاج .
٢- المكونات القياسية للوجبة.
٣- الحجم القياسي للوجبة.

من المسلم به أن هذه النقاط ليست في الواقع إلا امتداد للطرق الإنتاجية الحديثة في ميدان الفنادق إذ بدونها لا يمكن الحكم على نجاح تشغيل أقسام الطعام من حيث معرفة كمية المأكولات الواجب إعدادها والمواد الداخلة في تركيب الأصناف المختلفة وحجم الوجبات التي يجب تقديمها للزبائن.

المكونات القياسية لأصناف الطعام :

المكونات الرئيسية للصنف عبارة عن قائمة تتضمن مكونات كل صنف على قائمة الطعام ويجب أن توضح هذه القائمة جميع المواد الداخلة في تركيب كل طبق وأوزانها وتكلفتها وذلك للوصول إلى سعر كل طبق من الأطباق، ولا بد من إعادة تسعير هذه الأطباق في حالة تغير معامل التكلفة (cost factor) أو أسعار السوق تغيراً ملحوظاً، ولأهمية هذه القوائم في نظام مراقبة تكلفة الطعام يجب على محاسب التكاليف أن يتولى، بمعاونة رئيس الطباخين، تحضير كافة أصناف قائمة الطعام (a la carte) موزعة طبقا للأصناف الرئيسية في كل طبق (البتلو – الضاني- الحاشي –الفراخ – السمك).

مراقبة أحجام الوجبات :

يتوقف نجاح نظام تحليل كل من المبيعات وتكلفة المأكولات على مدى إتباع سياسة مدروسة للأحجام القياسية للوجبات، وقد جرت العادة على وضع قوائم موضحاً بها الأحجام القياسية والأصناف المختلفة في أماكن تحضير الأطعمة مثل قسم الجزارة والمخبزة وقسم الأطعمة الباردة ... إلخ حتى يمكن الاسترشاد بها في عملية تقطيع اللحوم أو تحضير الأصناف المختلفة كما أن أي تغير في حجم الوجبات يجب أن لا يتم إلا بعد دراسة دقيقة تثبت عدم اقتصادية الحجم الحالي للوجبات وذلك إما بسبب زيادة الوزن أو بسبب المنافسة.

أهمية دراسة التغيرات في أوزان المواد الخام :

إن معرفة نسبة النقص في المواد الخام نتيجة عملية التخزين أو التنظيف أو الإعداد تعتبر من العوامل المهمة التي تساعد محاسب التكاليف عند تحديد أسعار البيع، إذ قد دلت التجارب على أن هناك نسبة من الخسائر في أغلب أصناف الأطعمة المشتراة نتيجة الانكماش أو التنظيف تمثل الفرق بين وزن المواد عند شرائها ووزنها بعد إتمام عملية تحضيرها.

وحتى يمكن الوصول إلى التكلفة الحقيقية للأصناف التامة الصنع فإنه يجب احتسابها بسعر تكلفة المواد الخام بعد إجراء عمليات التنظيف واستبعاد ناتج الانكماش أو النقص عن طريق إجراء بعض التجارب لمعرفة معامل التكلفة (cost factor) وهو عبارة عن النسبة المئوية لسعر تكلفة المواد الخام المجهزة للتحضير منسوباً إلى سعر شرائها قبل إجراء عمليات التنظيف.

معامل تكلفة اللحوم :

لما كانت اللحوم تعتبر المادة الرئيسة التي تدخل في معظم قوائم الطعام لذلك فإنه يتعين على محاسب التكاليف بمعاونة قسم الجزارة (المطبخ التحضيري) إجراء التجارب العديدة على كافة أصناف قطع اللحوم المشتراة للحصول على وزن وتكلفة قطع اللحم النظيفة من كل صنف.

وبمقارنة تكلفة القطعة النظيفة بقيمة ثمن شراء قطعة اللحم الأصلية يتضح أن هناك فرق في قيمة القطعة النظيفة، وهذا الفرق يمثل معامل التكلفة.

احتساب التكاليف حسب الصنف أو الطبق أو الوجبة :

تنقسم هذه العملية إلى ثلاثة أجزاء:

١- تحديد التكلفة الإجمالية (سواءً للصنف أو الطبق أو الوجبة) والتي تساوي: (مجموع المنصرف من المخازن + التحويلات بين المطابخ + إضافات مختلفة – تكلفة أكل الموظفين – خصومات مختلفة) كما ذكرنا سابقاً.

٢- تحديد عدد الوجبات أو الأصناف أو الأطباق التي جهّزت.

٣- عملية القسمة : التكلفة الإجمالية على عدد الوجبات.

احتساب التكاليف حسب البوفيه :

تحديد التكلفة الإجمالية للبوفيه بعد جمع المنصرف من المخازن + التحويلات بين المطابخ + إضافات مختلفة – تكلفة أكل الموظفين – خصومات مختلفة).

التقرير الشهري لمحاسب التكاليف :

تم الإشارة سابقاً إلى أن عناصر التكلفة اليومية تتكون من قيمة المنصرف من المخازن ومشتريات المواد الأولية الموردة رأساً إلي الأقسام المنتجة، وعلى رغم من كفاية هذه الأرقام لأغراض العمليات اليومية، إلا أنه يجب تعديل هذه الأرقام في نهاية كل شهر للوصول لتطابق أرقام التكاليف مع الأرقام التي تظهرها الحسابات المالية. هذا كما يجب أن يتضمن التقرير الشهري بعض البيانات التفصيلية فيما يختص بأكل الموظفين ونسب مبيعات صالات الطعام بالنسبة لإجمالي المبيعات.

وعلى وجه الخصوص فإنه يتعين على محاسب التكاليف إعداد البيانات التالية لغرض تحضير تقريره الشهري:

١- كشوف جرد أصناف الأطعمة بالمخازن بالأقسام المنتجة في نهاية كل شهر.

٢- تكلفة الأطعمة المحمولة من المطبخ الرئيسي إلى مطبخ كفتيريا العمال وعدد الوجبات المقدمة لموظفي وعمال كل قسم.

٣- مبيعات العيش الجاف ...والدهن والعظم (إذا لم يتم استعماله في إعداد الصوصات)

٤- تكلفة البقالة والأصناف المنصرفة لصالات الطعام التي تقدم مجاناً إلى رواد هذه الصالات.

٥- بيانات تحليلية عن المبيعات بالنسبة للمطاعم، عدد الوجبات الموزعة بالنسبة للإفطار والغداء والعشاء في كل مطعم.

تعديل أرقام التكاليف :

يجب تعديل أرقام التكلفة في اليوم الأخير من أيام الشهر بأخذ الجرد الفعلي من الأقسام المنتجة، وخاصة اللحوم والأصناف المحفوظة أو المرتفعة الثمن، وكذلك بأخذ الفرق بين الجرد الفعلي والجرد الدفتري لمخازن المأكولات ثم أخيراً مبيعات الدهن والعظم والفضلات. (إن وجدت)

والخطوة الأولى في تحضير التقرير الشهري، بعد تضريب كشوف جرد مخازن المأكولات هي إجراء التعديلات على أرقام التكاليف ثم تلخيص أرقام الجرد والمشتريات للوصول إلى قيمة تكلفة الأطعمة المباعة طبقاً للشكل رقم ١٣:

التقرير الشهري لإيرادات الطعام والمشروبات

صالات الطعام	مبيعات الطعام								المشروبات			تكلفة الطعام		
	اليوم		حتى تاريخه			السنة السابقة			حتى تاريخه				التكلفة	٪
	عدد الوجبات	المبيعات	عدد الوجبات	المبيعات	٪ إلى الإجمالي	عدد الوجبات	المبيعات	٪ إلى الإجمالي	اليوم	السنة الحالية	السنة السابقة	الطعام المستهلك		
												يخصم - أكل الموظفين		
المطبخ الرئيسي												صافي تكلفة الطعام المباع في :		
إفطار														
غذاء												المطبخ الرئيسي		
عشاء												الكافيتريا		
المجموع												المقصف		
الكافيتريا												إجمالي المطاعم		
إفطار														
غذاء												الحفلات		
عشاء												صافي التكلفة		
المجموع												تكلفة الطعام حتى تاريخه		
المقصف													التكلفة	٪
إفطار												الطعام المستهلك		
غذاء												يخصم – أكل الموظفين		
عشاء												صافي تكلفة الطعام المباع في :		
المجموع														
الحفلات												المطبخ الرئيسي		
إفطار												الكافيتريا		
غذاء												المقصف		
عشاء												إجمالي المطاعم		
المجموع												الحفلات		
الإجمالي												صافي التكلفة		

شكل رقم ١٣

محاسبة تكلفة المشروبات :

نظراً لأهمية المشروبات كمصدر من المصادر الهامة بالنسبة لحجم المبيعات بالفنادق، لذلك فإن ضرورة إحكام الرقابة عليها سواءً من ناحية مراقبة عملية استلامها أو تخزينها أو صرفها من المخازن، وكذلك مراقبة عمليات البيع، أصبح أمراً ضرورياً يجب على محاسب التكاليف الاهتمام به ووضع الأسس التي تكفل نسبة عالية من الأرباح على مبيعات المشروبات.

ومحاسبة تكاليف المشروبات تهتم على وجه الخصوص بنوعين من المراقبة:

١- مراقبة مخازن المشروبات .
٢- مراقبة المقاصف .

مراقبة مخازن المشروبات :

إن مراقبة المشروبات بالمخازن تتطلب نوعين من المستندات، مستندات لإثبات الوارد، وأخرى لإثبات الصادر، ومنهما يمكن تحديد قيمة وكمية المخزون من كل صنف في أي وقت من الأوقات بحيث يمكن التأكد منها دورياً عن طريق الجرد الفعلي.

ويجب أن تتم عملية استلام كافة المشروبات عن طريق مندوب الاستلام وأن يوضح على التقرير كافة البيانات عن المشروبات المسلمة إلى الفندق من حيث نوعها وطريق عبواتها والكميات المسلمة، كما أنه في حالة استلام شحنات معبأة في صناديق فإنه يجب إثبات عدد الصناديق ثم عدد الزجاجات في كل صندوق وحجم عبوات هذه الزجاجات.

بعد مراجعة الشحنات من حيث كمياتها ومواصفاتها وأسعرها على صورة أوامر الشراء المحفوظة من طرف مندوب الاستلام للتأكد من صحة عملية الاستلام، يتم إرسال فواتير الشراء وتقرير الاستلام إلى محاسب تكاليف المشروبات لمراجعة الأسعار والتضريبات بهذه الفواتير.

أذونات صرف المشروبات :

يجب أن يتم الصرف من مخازن المشروبات بواسطة أذونات صرف معتمدة وموقعاً عليها بالاستلام ويرسل الأصل إلى محاسب التكاليف كما يحتفظ المخزن بالصورة الأولى والقسم الذي طلب المواد بالصورة الثانية. أذون الصرف الموضح بالشكل التالي يجب أن يحتوي على خانات لإثبات الكمية والحجم وبيان المواد ، أما الخانتين النهائيتين هما سعر الوحدة وإجمالي السعر فيتولى محاسب التكاليف استيفائها لتحديد تكلفة المواد المنصرفة.

فإذا كانت طريقة المراقبة طبقاً لأسعار البيع هي المستعملة فيجب أن يحتوي إذن الصرف على خانتين إضافيتين لبيان سعر بيع الوحدة وإجمالي سعر البيع لكل وحدة منصرفة من المخازن.

إذن صرف

رقم : ....   مقصف ....

التاريخ : ....   مطبخ ....

الكمية	الحجم	رقم الصنف	البيان	سعر الوحدة	اجمالي السعر

المستلم : ....

الجرد الفعلي للمشروبات :

في نهاية كل شهر يقوم محاسب التكاليف بعمل جرد فعلي لكافة أصناف المشروبات بالمخازن بالإضافة إلى جرد محتويات المقاصف. في حالة وجود أي فروق فيجب التحقق منها حيث قد تكون النتيجة لبعض الأخطاء لأذونات الصرف أو نتيجة عجز في عهدة أمين المخزن، وعلى أية حال فيجب على محاسب التكاليف إخطار مدير الحسابات بتقرير مكتوب عن نتيجة الجرد أول بأول لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

مراقبة المقاصف :

تعتبر عملية مراقبة المقاصف في الفنادق من أهم واجبات محاسب التكاليف الذي يتعين عليه القيام بها كوسيلة من وسائل اكتشاف التلاعب أو السرقات، كما تعتبر هذه العملية أيضاً أداة لاحتساب المشروبات المباعة طبقاً للجرد الفعلي للمقاصف المختلفة للفندق.

ولضمان تحقيق الدقة في تنفيذ هذا النظام فإنه يجب أخذ كل مقصف على حدة على أن يتم تطبيق نفس المبادئ السابق تطبيقها في طرق الرقابة على مخازن المشروبات.

إلا أن هذا يصعب حدوثه في الحياة العملية، إذ أنه بالإضافة لمبيعات المشروبات المباشرة على هيئة زجاجات أو بالكأس، فإنه كثيراً ما تباع على هيئة كوكتيل يحتوي على أكثر من نوع من أنواع المشروبات تمزج بعضها ببعض طبقاً لمعدلات قياسية تعطي الأوزان وكمية المواد الداخلة في تركيب كل كوكتيل.

طرق مراقبة المقاصف :

١- المراقبة عن طريق أسعار البيع (selling price control) .
٢- مراقبة الكمية (quantity control) .

المراقبة عن طريق أسعار البيع يبنى على أساس المقارنة بين رقم المبيعات الواجب الحصول عليها من الكميات المنصرفة من المخازن لكل مقصف على حدة، مع قيمة إيراد المقصف الفعلي بعد أخذ جرد الكميات المتبقية في الحسبان.

أما مراقبة الكمية فيتطلب تحليل كامل لمبيعات كل مقصف طبقاً للأصناف المباعة ثم مقارنة الأصناف المسلمة لكل مقصف، مع الأصناف المباعة وتحديد العجز في كل صنف بعد أخذ جرد الكميات المتبقية في الحسبان.

ملخص خطوات المراقبة :

فيما يلي تلخيص للخطوات الواجب على محاسب التكاليف إتباعها لتحقيق مراقبة فعالة على المشروبات :

١- مراجعة فواتير الشراء على كشوف التسليم .

٢- مراجعة التضريب والجمع .

٣- قيد دفاتر جرد المخازن من واقع الفواتير وكشوف التسليم .

٤- تضريب أذونات الصرف من حيث أسعار الشراء والبيع في حالة استعمال طريقة أسعار البيع .

٥- عمل التعديلات الخاصة بمبيعات الزجاجات الكاملة وفروق الأسعار وفروق الخدمة .

٦- في نهاية كل شهر أو كل عشرة أيام أو خمسة عشرة يوم يعمل جرد فعلي للمقاصف .

٧- تحديد الكميات المستهلكة وذلك بأخذ رصيد أول المدة مضافاً إليه المسحوبات خلال المدة ومطروحاً منه الجرد الفعلي للوصول إلى الكمية المستهلكة.

٨- عمل التعديلات الخاصة بالتحويلات من المقاصف إلى قسم الطعام أو العكس .

٩- مقارنة المبيعات الحقيقية بالمبيعات الواجب الحصول عليها .

١٠- تحديد نسبة التكلفة لكل مقصف على حدة .

كشوف جرد المقاصف :

تعتبر كشوف جرد المقاصف كما هو موضح بالشكل رقم ١٤ أساساً لاحتساب تكلفة المشروبات لكل مقصف على حدة وتحتوي هذه الكشوف على البيانات التالية:

ملخص مبيعات المشروبات وتكلفتها

	إجمالي المقاصف		مقصف الخدمة		مقصف ١		مقصف ٢		مقصف ٣	
	المدة	حتى تاريخه	المدة	حتى تاريخه	المدة	حتى تاريخه	المدة	حتى تاريخه	المدة	حتى تاريخه
المبيعات										
بالزجاجة										
بالكأس (الحصة)										
الإجمالي										
المبيعات المتوقعة										
عجز وزيادة المقصف										
٪ نسبة العجز أو الزيادة										
٪ نسبة السنة السابقة										

تكلفة المبيعات										
بالزجاجة										
بالكأس (الحصة)										
الإجمالي										
نسبة التكلفة										
بالزجاجة (فعلي)										
بالكأس (الحصة) (فعلي)										
الإجمالي (متوقع)										
الفرق										
٪ نسبة إلى إجمالي المبيعات										
بالزجاجة										
بالكأس (الحصة)										
الإجمالي										

الشكل رقم ١٤

مثال لملخص مبيعات المشروبات وتكلفتها

مقصف ١	
المبيعات	
بالزجاجة	١٢٠٢٥٠
بالكأس (الحصة)	٢٢٥٨٥٠
الإجمالي	**٣٤٦١٠٠**
المبيعات المتوقعة	٣١٨٩٠٠
عجز وزيادة المقصف	+٢٧٢٠٠
٪ نسبة العجز أو الزيادة	٪٨,٥
٪ نسبة السنة السابقة	٪٧,٩
تكلفة المبيعات	
بالزجاجة	٤٠٠٢٠
بالكأس (الحصة)	٥٦٥٠٠
الإجمالي	**٩٦٥٢٠**
نسبة التكلفة	٪٢٧,٨٩
بالزجاجة (فعلي)	٪٣٣,٢٨
بالكأس (الحصة) (فعلي)	٪٢٥,٠٢
الإجمالي (متوقع)	٪٣٠,٢٧
الفرق	٢٧,٨٩- ٣٠,٢٧= - ٪٢,٣٨
٪ نسبة إلى إجمالي المبيعات	
بالزجاجة	٪٣٤,٧٤
بالكأس (الحصة)	٪٦٣,٢٦
الإجمالي	٪١٠٠

تقرير جرد المقاصف:

ويتم ذلك بإتباع الخطوات التالية:

١- جرد أول المدة في بداية كل شهر وكذلك في اليوم السادس عشر يتم جرد المقصف على أن تحتسب الزجاجات المستعمل بعضها على أساس أجزاء من عشرة.

٢- المنصرف من مخازن المشروبات حيث يتم قيد المنصرف من المخازن إلى هذه المقاصف يوماً بيوم من واقع أذونات صرف المخازن كما أنه في حالة إجراء أية تحويلات من مقصف إلى آخر فإنه يتعين عمل التعديلات اللازمة لكشوف جرد المقاصف.

٣- بضاعة آخر المدة كما ذكر سابقاً.

تقرير جرد المقاصف

التاريخ : .... اسم المقصف : ....

رقم الصنف	البيان	بضاعة أول مدة	الأيام															إجمالي المنصرف	بضاعة آخر المدة	المستهلك	سعر التكلفة				سعر البيع				الجرد	
			١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢	١٣	١٤	١٥				الوحدة		الإجمالي		الوحدة		الإجمالي			
			١٦	١٧	١٨	١٩	٢٠	٢١	٢٢	٢٣	٢٤	٢٥	٢٦	٢٧	٢٨	٢٩	٣٠													
	البارد																													
	القهوة																													
	عصير١																													
	عصير ٢																													
	عصير ٣																													
	عصير ٤																													
	عصير ٥																													
	عصير ٦																													
	عصير ٧																													
	عصير ٨																													

الشكل رقم ١٥

تقرير صراف المطاعم والمقاصف

التاريخ : .... اسم الصراف : ....

اسم نقطة البيع : .... الوجبة : ....

رقم المضيف	توقيع المضيف	رقم الشيك	عدد الضيوف	عدد الطلبات	طعام	مشروبات	خدمة ١٢٪	رسم دخول	متنوعة		المجموع	الجانب المدين			رقم الغرفة
									بيان	المبلغ		نقدا	نزلاء	عملاء	

الشكل رقم ١٦

تمارين الوحدة التدريبية الثانية

السؤال الأول: أجب بوضع علامة (√) أمام الإجابة الصحيحة و علامة (X) أمام الإجابة الخاطئة:

١- يتولى أمين المخزن تفريغ أذونات الصرف على كشوف خاصة مطبوعاً عليه كافة الأصناف الموجودة بالمخازن	( )
٢- حتى يمكن الوصول إلى التكلفة الحقيقية للأصناف التامة الصنع فإنه يجب احتسابها بسعر تكلفة المواد الخام بعد إجراء عمليات التنظيف	( )
٣- لمراقبة المشروبات بالمخازن يكفي التدقيق في مستندات الوارد	( )
٤- تعتبر كشوف جرد المقاصف أساساً لاحتساب تكلفة المشروبات	( )
٥- يتوقف نجاح نظام تحليل كل من المبيعات وتكلفة المأكولات على مدى اتباع سياسة مدروسة للأحجام القياسية للوجبات	( )

السؤال الثاني :

كيف تحتسب التكلفة اليومية لمبيعات الأطعمة؟

تمرين تطبيقي:

استخرجت البيانات التالية من سجلات التكاليف للمطبخ الرئيسي لإحدى الفنادق عن الفترة التكاليفية الشهرية المنتهية في ٣٠ / ٣ / ١٤٣٠ (المبالغ بالريال):

- بلغت قيمة الجرد لآخر الشهر ٦٧٠٠ ريال
- بضاعة أول المدة في بداية الشهر ١٨٠٠ ريال
- المشتريات ٢٢٩٠٠ ريال
- المنصرف إلى المطابخ الأخرى ١٧٠ ريال
- المنصرف إلى صالات الطعام ٢٣٠ ريال
- المنصرف إلى المقاصف ٢٠٠ ريال
- متنوعة "خصم"
  - أكل الموظفين ٧٠٠ ريال
  - أكل مديري الأقسام ١٢٠ ريال
  - خصومات متنوعة ١٠٩ ريال
- إيرادات المطعم الرئيسي ٤٧٢٣٠ ريال

عدد الأطباق المنتجة لنفس الفترة ٢٣٧٠ طبق

المطلوب :

أولا : ما هي التكلفة الإجمالية ؟

ثانيا : ما هو صافي تكلفة الطعام المستهلك ؟

ثالثا : ما هو النسبة المئوية لتكلفة الطعام ؟

رابعا : ما هي التكلفة الطبق الواحد ؟

الإجابة النموذجية

الإجابة عن السؤال الأول :

١- يتولى أمين المخزن تفريغ أذونات الصرف على كشوف خاصة مطبوعاً عليه كافة الأصناف الموجودة بالمخازن	(√)
٢- حتى يمكن الوصول إلى التكلفة الحقيقية للأصناف التامة الصنع فإنه يجب احتسابها بسعر تكلفة المواد الخام بعد إجراء عمليات التنظيف	(√)
٣- لمراقبة المشروبات بالمخازن يكفي التدقيق في مستندات الوارد	(X)
٤- تعتبر كشوف جرد المقاصف أساساً لاحتساب تكلفة المشروبات	(√)
٥- يتوقف نجاح نظام تحليل كل من المبيعات وتكلفة المأكولات على مدى اتباع سياسة مدروسة للأحجام القياسية للوجبات	(√)

الإجابة عن السؤال الثاني:

تحتسب التكلفة اليومية لمبيعات الأطعمة من الآتي: إجمالي المشتريات المباشرة وقيمة المنصرف من المخازن دون عمل أي تعديلات للفرق بين جرد البضاعة في الأقسام المنتجة أول اليوم والجرد في نهايته.

حل التمرين التطبيقي :

أولاً : التكلفة الإجمالية :

بضاعة أول المدة في بداية الشهر + المشتريات - قيمة الجرد لآخر الشهر =

١٨٠٠ + ٢٢٩٠٠ - ٦٧٠٠ =

التكلفة الإجمالية = ١٨٠٠٠ ريال

ثانياً : صافي تكلفة الطعام المستهلك :

التكلفة الإجمالية - المنصرف إلى المطابخ الأخرى - المنصرف الى صالات الطعام - المنصرف إلى المقاصف + متنوعة "خصم"

= ١٨٠٠٠ - ١٧٠- ٢٣٠- ٢٠٠ – (٧٠٠+١٢٠+١٠٩) =

صافي تكلفة الطعام المستهلك = ١٦٤٧١ ريال

ثالثاً : النسبة المئوية لتكلفة الطعام :

صافي تكلفة الطعام المستهلك / إيرادات المطعم =

١٦٤٧١ / ٤٧٢٣٠ = ٣٤,٨٧٪

رابعاً : تكلفة الطبق الواحد :

صافي تكلفة الطعام المستهلك / عدد الأطباق المنتجة =

١٦٤٧١ / ٢٣٧٠ = ٦,٩٥ ريال

إنتاج الطعام "الطهي

طريقة احتساب التكلفة

٣

اسم الوحدة : طريقة احتساب التكلفة .

الجدارة : هي القدرة على أهمية معرفة طرق احتساب تكلفة المواد المنصرفة من المخازن إلى قسم الأغذية والمشروبات.

الأهداف : عندما تكتمل هذه الوحدة تكون لدى المتدرب القدرة على :

١- معرفة طرق احتساب المواد المنصرفة من المخازن .
٢- معرفة كمية وقيمة المواد المستخدمة في إنتاج الأغذية والمشروبات .
٣- معرفة كمية وقيمة الرصيد المتبقي من المواد في المخزن وكيفية التحقق من صحته .

مستوى الأداء المطلوب : أن يتقن الطالب هذه الوحدة بنسبة ٩٥٪ .

الوقت المتوقع للتدريب : ١٢ ساعة .

الوسائل المساعدة :

١- القيام بزيارة أحد الفنادق للوقوف على قسم الأغذية والمشروبات.
٢- استخدام الحاسب الآلي والسبورة الإلكترونية .
٣- استخدام الأسئلة والأجوبة النموذجية في نهاية الوحدة .

متطلبات الجدارة :

إتقان المهارات في الوحدات التدريبية السابقة .

تسعير المواد المنصرفة من المخازن

بعد أن يتم استلام الأصناف المختلفة من المواد في مخازن الفندق، يتم صرفها إلى جهات الاستخدام المختلفة في الفندق حسب الطلب، وحتى يتم حساب تكلفة الإنتاج للأغذية والمشروبات لابد أولاً من حساب تكلفة المواد المنصرفة من المخزن، ونظراً لاختلاف أسعار الكميات الواردة وكذلك اختلاف طبيعة هذه الأصناف الواردة، تختلف طرق تسعير الأصناف المنصرفة. وتتم عملية التسعير أساساً بواسطة قسم الحسابات في الفندق والذي يمسك بطاقة لكل صنف تسمى بطاقة مراقبة الصنف تظهر بها كميات وأسعار الأصناف الواردة من المواد. ويتوقف تسعير وصرف الأصناف المنصرفة من المخازن على طبيعة هذه الأصناف كما يلي:

أولاً: الأصناف سرعة التلف وذات معدلات الاستخدام اليومي :

أصناف المواد سريعة التلف وغير قابلة للتخزين وذات معدلات السحب والاستخدام اليومي مثل الخضروات والفواكه والأسماك واللحوم وغيرها يتم تسعيرها عند استخدامها بسعر التكلفة الفعلية لها، أي بالأسعار التي تم بها الشراء فعلاً. لأن هذه الأصناف غالباً ما تسحب من المخزن وتستخدم في نفس اليوم الذي وردت فيه، يوم الشراء أو في اليوم أو الأيام القليلة التالية والتي لا ينتج عنها غالباً تقلبات في أسعار هذه الأصناف. فهذه الأصناف غالباً لا يوجد منها مخزون بكميات من نفس النوع له أسعار مختلفة لأن ما يتم شراؤه يجري على الفور استخدامه. وخلاصة القول أن المحاسبة الفندقية تستخدم أسلوب التكلفة الفعلية عند تسعير أصناف المواد سريعة التلف وذات الاستخدام اليومي.

ثانياً: أصناف المواد القابلة للتخزين لفترات طويلة :

أما أصناف المواد القابلة للتخزين لفترات طويلة وبكميات كبيرة مثل السكر والدقيق والزيوت وغيرها فإن إدارة الفندق عادة ما تشتري منها كميات تكفي للاستخدام لعدة شهور قادمة يقررها عادة المختصون في هذا المجال. والشراء بكميات تدعمه عدة فوائد تعود على الفندق منها رغبة الفندق في تأمين احتياجاته من هذه المواد الأساسية، الرغبة في الاستفادة من الشراء بكميات كبيرة للحصول على خصم الكمية، الرغبة في تخفيض حجم العمل الإداري و المستندي الذي يتم عند الشراء والاستلام.

ونتيجة لإتباع سياسة الشراء بالكمية لهذه الأصناف تتباعد فترات الشراء مما ينتج عنه أن الصنف الواحد يتم توريده بأسعار مختلفة وإن كانت من نفس المورد وذلك لتقلبات الأسعار في السوق وعوامل العرض والطلب، مما ينتج عنه أن المخزون من صنف الدقيق مثلاً يكون بأسعار مختلفة حسب أسعار

الكميات الواردة. وعند صرف كمية من المخزن من هذا الصنف إلى جهات الاستخدام يتم تسعير هذه الكمية المنصرفة بنفس التكلفة التي وردت بها حتى يمكن تحميل الوحدات المنتجة والمباعة من الأغذية والمشروبات بالتكلفة الفعلية للمواد المستخدمة في إنتاجها . ونظراً لاختلاف أسعار الكميات الواردة توجد عدة طرق لتسعير المواد المنصرفة من المخازن إلى جهات الاستخدام داخل الفندق، أهمها:

طريقة الوارد أولاً يصرف أولاً : First-in First-out (FIFO)

تقوم هذه الطريقة على أساس تسعير المواد المنصرفة من صنف ما من المخزن إلى جهات الاستخدام على أساس سعر أقدم كمية وردت للمخزن، وإذا ما استنفدت هذه الكمية يتم الصرف بأسعار الكمية التي تليها طبقاً لتسلسل تواريخ الورود وهكذا، وذلك لتلافي التلف وتقليل الفاقد. ويترتب على إتباع هذه الطريقة أن يتم تقييم المخزون المتبقي في المخزن في نهاية المدة على أساس أسعار أحدث الكميات التي وردت إلى المخازن.

ومن ميزات هذه الطريقة أنها تتماشى مع التدفق المادي للكميات الواردة، فالوارد أولاً للمخزن هو ما يصرف ويخرج أولاً من المخزن، كما أنها تؤدي إلى تقييم المخزون في نهاية الفترة بالأسعار الجارية مما يعطي صورة حقيقية للمركز المالي للفندق. هذه الطريقة يفضل تطبيقها في حالة اتجاه الأسعار نحو الانخفاض.

أما عيوب هذه الطريقة فتتلخص في أن تكلفة المواد المنصرفة والمستخدمة ومن ثم تكاليف إنتاج الأغذية والمشروبات لا تتماشى مع الأسعار الجارية، كما أنها تؤدي إلى تذبذب تكاليف الوحدات المنتجة في حالة صرف المواد على فترات متقاربة وإلى زيادة العمليات الحسابية التي تتطلبها.

معظم الأصناف يكون مبين عليها تاريخ الإنتاج أو التصنيع وتاريخ نهاية الصلاحية مما يساعد في ترتيب صرف المواد من المخزن حيث يجب أن يتم صرف المواد التي اقتربت نهاية صلاحيتها أولاً مما يتماشى مع الطريقة أعلاه.

مثال:

البيانات الآتية خاصة بحركة أحد الأصناف (دقيق) المستخدمة بمخازن أحد الفنادق الكبرى بالمدينة المنورة خلال الفترة من شهر يناير إلى شهر مايو ٢٠٠٩ :

- في ١ يناير كان رصيد الصنف ٢٠٠ كيس بتكلفة قدرها ١٢,١٠ ريال للكيس – محضر جرد رقم ٩٦.

- في ٢٠ يناير وردت ٤٠٠ كيس بسعر ١٣ ريال للكيس – محضر استلام رقم ١٠٥.
- في ١٢ فبراير صرف ١٠٠ كيس لمطبخ الحلويات – إذن صرف رقم ١٠٢.
- في ١٥ مارس صرف ٣٠٠ كيس لمطبخ الأغذية – إذن صرف رقم ١٠٣.
- في ١٧ أبريل وردت ٢٠٠ كيس بسعر ١٤ ريال للكيس – محضر استلام رقم ١٠٨.
- في ٢٧ أبريل صرف ٣٠٠ كيس للمطعم – إذن صرف رقم ١٠٤.
- في ٢٥ مايو كان المرتجع إلى المخزن ٣٠ كيس من الكمية المنصرفة في ١٥ مارس – محضر استلام رقم ١٠٩.

المطلوب:

١) تصوير بطاقة مراقبة الصنف (دقيق) بإتباع طريقة الوارد أولاً يصرف أولاً FIFO .

٢) التحقق من صحة كمية وقيمة الرصيد .

٣) بيان كمية وقيمة المواد المستخدمة في الإنتاج .

الحل:

بطاقة مراقبة الصنف (دقيق) بإتباع طريقة الوارد أولاً يصرف أولاً FIFO

التاريخ	البيان	المستند	الوارد			المنصرف			الرصيد		
			كمية	تكلفة الوحدة	قيمة	كمية	تكلفة الوحدة	قيمة	كمية	تكلفة الوحدة	قيمة
١/١	رصيد	محضر جرد رقم ٩٦	٢٠٠	١٢,١	٢٤٢٠	-	-	-	٢٠٠	١٢,١	٢٤٢٠
١/٢٠	وارد	محضر استلام ١٠٥	٤٠٠	١٣	٥٢٠٠	-	-	-	٦٠٠	x ٢٠٠ ١٢,١٠ ١٣ x ٤٠٠	٧٦٢٠
٢/١٢	صرف	إذن صرف	-	-	-	١٠٠	١٢,١٠	١٢١٠	٥٠٠	x ١٠٠	٦٤١٠

		رقم ١٠٢								١٢،١٠ ١٣ x ٤٠٠	
٣/١٥	صرف	إذن صرف رقم ١٠٣	-	-	-	٣٠٠	٢،١٠ x ١٠٠ ١٣ x ٢٠٠	٣٨١٠	٢٠٠	١٣	٢٦٠٠
٤/١٧	وارد	محضر استلام ١٠٨	٢٠٠	١٤	٢٨٠٠	-	-	-	٤٠٠	١٣ x ٢٠٠ ١٤ x ٢٠٠	٥٤٠٠
٤/٢٧	صرف	إذن صرف رقم ١٠٤	-	-	-	٣٠٠	١٣ x ٢٠٠ ١٤ x ١٠٠	٤٠٠٠	١٠٠	١٤	١٤٠٠
٥/٢٥	مرتجع	محضر استلام ١٠٩	٣٠	١٣	٣٩٠	-	-	-	١٣٠	١٤ x ١٠٠ ١٣ x ٣٠	١٧٩٠
الإجمالي			٨٣٠		١٠٨١٠	٧٠٠		٩٠٢٠	١٣٠	١٤ x١٠٠ ١٣ x ٣٠	١٧٩٠

- التحقق من كمية الرصيد: (كمية الوارد – كمية المنصرف) ٨٣٠ – ٧٠٠ = ١٣٠ كيس.
- التحقق من قيمة الرصيد: (قيمة الوارد – قيمة المنصرف) ١٠٨١٠ – ٩٠٢٠ = ١٧٩٠ ريال.
- كمية المواد المستخدمة في الإنتاج: (كمية المنصرف – كمية المرتجع) ٧٠٠ – ٣٠ = ٦٧٠ كيس.
- قيمة المواد المستخدمة في الإنتاج: (قيمة المنصرف – قيمة المرتجع) ٩٠٢٠ – ٣٩٠ = ٨٦٣٠ ريال.
- الكمية المرتجعة بتاريخ ٢٥ مايو وقدرها ٣٠ كيس من الكمية المنصرفة في ١٥ مارس، فإن القاعدة العامة تنص على تسعير الكمية المرتجعة بنفس السعر الذي صرفت به وهو ١٣ ريال، كما أنها تعالج على أنها وارد، وتضاف أيضاً بالكمية والقيمة إلى الرصيد.

طريقة الوارد أخيراً يصرف أولاً : Last-in First-out (LIFO)

تقوم هذه الطريقة على أساس تسعير المواد المنصرفة من صنف ما من المخزن إلى جهات الاستخدام على أساس سعر أحدث (آخر) كمية وردت للمخزن، وإذا ما استنفدت هذه الكمية يتم الصرف بأسعار الكمية التي وردت قبلها وهكذا. ويترتب على إتباع هذه الطريقة أن يتم تقييم المخزون المتبقي في المخزن في نهاية الفترة على أساس أسعار أقدم الكميات التي وردت إلى المخازن.

ومن ميزات هذه الطريقة أن سعر المواد المنصرفة من المخزن تكون بالتكلفة الفعلية الجارية في السوق، وبالتالي فإن تكاليف إنتاج الأغذية والمشروبات تتماشى مع الأسعار الجارية مما يترتب عليه أن مقابلة

الإيرادات بالتكاليف تسفر عن القياس السليم للأرباح مما يعكس الكفاية في استخدام عناصر الإنتاج. ويفضل إستخدام هذه الطريقة في ظل الارتفاع التدريجي الأسعار.

أما عيوب هذه الطريقة فيمكن تلخيصها في أنها لا تتماشى مع التدفق المادي للكميات المنصرفة من المخازن والتي تقضي بأن الوارد أولاً للمخزن يصرف أولاً ، كما أن تقييم المخزون في نهاية الفترة يكون بأسعار أقدم الكميات التي وردت للمخزن (وليس الأسعار الجارية في السوق) مما يترتب عليه أن قائمة المركز المالي للفندق لا تعكس الموقف المالي الحقيقي للفندق، كما أنها تؤدي إلى تذبذب تكاليف الوحدات المنتجة في حالة صرف المواد على فترات متقاربة وإلى زيادة العمليات الحسابية التي تتطلبها.

مثال:

بناءً على معلومات المثال السابق، **المطلوب:**

١) تصوير بطاقة مراقبة الصنف (دقيق) بإتباع طريقة الوارد أخيراً يصرف أولاً LIFO .

٢) التحقق من صحة كمية وقيمة الرصيد .

٣) بيان كمية وقيمة المواد المستخدمة في الإنتاج .

الحل:

بطاقة مراقبة الصنف (دقيق) بإتباع طريقة الوارد أخيراً يصرف أولاً LIFO

التاريخ	البيان	المستند	الوارد			المنصرف			الرصيد		
			كمية	تكلفة الوحدة	قيمة	كمية	تكلفة الوحدة	قيمة	كمية	تكلفة الوحدة	قيمة
١/١	رصيد	محضر جرد رقم ٩٦	٢٠٠	١٢,١	٢٤٢٠	-	-	-	٢٠٠	١٢,١٠	٢٤٢٠
١/٢٠	وارد	محضر استلام ١٠٥	٤٠٠	١٣	٥٢٠٠	-	-	-	٦٠٠	١٢,١٠ x ٢٠٠ ١٣ x ٤٠٠	٧٦٢٠
٢/١٢	صرف	إذن صرف رقم ١٠٢	-	-	-	١٠٠	١٣	١٣٠٠	٥٠٠	١٢,١٠ x ٢٠٠ ١٣ x ٣٠٠	٦٣٢٠
٣/١٥	صرف	إذن صرف رقم ١٠٣	-	-	-	٣٠٠	١٣	٣٩٠٠	٢٠٠	١٢,١٠	٢٤٢٠
٤/١٧	وارد	محضر استلام ١٠٨	٢٠٠	١٤	٢٨٠٠	-	-	-	٤٠٠	١٢,١٠ x ٢٠٠ ١٤ x ٢٠٠	٥٢٢٠
٤/٢٧	صرف	إذن صرف رقم ١٠٤	-	-	-	٣٠٠	١٤ x ٢٠٠ ١٢,١٠x ١٠٠	٤٠١٠	١٠٠	١٢,١٠	١٢١٠
٥/٢٥	مرتجع	محضر استلام ١٠٩	٣٠	١٣	٣٩٠	-	-	-	١٣٠	١٢,١٠x ١٠٠ ١٣ x ٣٠	١٦٠٠
الإجمالي			٨٣٠		١٠٨١٠	٧٠٠		٩٢١٠	١٣٠	١٢,١٠x ١٠٠ ١٣ x ٣٠	١٦٠٠

- التحقق من كمية الرصيد: (كمية الوارد – كمية المنصرف) ٨٣٠ – ٧٠٠ = ١٣٠ كيس.
- التحقق من قيمة الرصيد: (قيمة الوارد – قيمة المنصرف) ١٠٨١٠ – ٩٢١٠ = ١٦٠٠ ريال.
- كمية المواد المستخدمة في الإنتاج: (كمية المنصرف – كمية المرتجع) ٧٠٠ – ٣٠ = ٦٧٠ كيس.
- قيمة المواد المستخدمة في الإنتاج: (قيمة المنصرف – قيمة المرتجع) ٩٢١٠ – ٣٩٠ = ٨٨٢٠ ريال.

- الكمية المرتجعة بتاريخ ٢٥ مايو وقدرها ٣٠ كيس من الكمية المنصرفة في ١٥ مارس، فإن القاعدة العامة السابق الإشارة إليها تنص على تسعير الكمية المرتجعة بنفس السعر الذي صرفت به وهو ١٣ ريال، كما أنها تعالج على أنها وارد، وتضاف أيضاً بالكمية والقيمة إلى الرصيد.

طريقة متوسط التكلفة: Average Cost

تقوم هذه الطريقة على أساس تسعير المواد المنصرفة من صنف ما من المخزن إلى جهات الاستخدام على أساس سعر موحد هو متوسط سعر المخزون وسعر الكمية الواردة ، بمعنى أن يتم إيجاد سعر جديد متوسط بعد كل عملية وارد، ويستخدم هذا المتوسط في تسعير كل المواد المنصرفة والمستخدمة خلال الفترة وكذلك المخزون من هذا الصنف في نهاية الفترة ولا يتغير إلا بعد ورود كمية جديدة. وتوجد طريقتان لتحديد السعر المتوسط:

(١) طريقة الجرد الدوري Periodic Inventory System حيث يتم حساب متوسط التكلفة المرجح للوحدة من كل صنف بالمعادلة الآتية:

$$\frac{\text{تكلفة الرصيد أول الفترة + تكلفة الكميات الواردة خلال الفترة}}{\text{كمية الرصيد أول الفترة + الكميات الواردة خلال الفترة}}$$

(٢) طريقة الجرد المستمر Perpetual Inventory System ويتم فيها اتباع طريقة المتوسط المتحرك. وسنقتصر في الدراسة هنا على هذه الأخيرة حيث يحسب السعر المتوسط بعد كل عملية ورود بالقانون التالي:

$$\frac{\text{تكلفة الرصيد + تكلفة الكمية الواردة}}{\text{كمية الرصيد + الكمية الواردة}}$$

ومن ميزات هذه الطريقة أنها تخفف من حدة تقلبات الأسعار، وتقليل العمليات الحسابية حيث إن استخراج سعر متوسط لا يتم إلا بعد ورود كمية جديدة، كما يظل تسعير الكميات المنصرفة بسعر واحد هو السعر المتوسط لا يتغير إلا عند ورود كمية جديدة، إضافة إلى ذلك فإن هذه الطريقة تؤدي إلى تقارب تكاليف الإنتاج مع الأسعار الجارية. ويفضل استخدام هذه الطريقة في ظل تقلبات الأسعار.

مثال:

بناءً على معلومات المثال السابق، **المطلوب:**

١) تصوير بطاقة مراقبة الصنف (دقيق) بإتباع طريقة متوسط التكلفة Average Cost

٢) التحقق من صحة كمية وقيمة الرصيد .

٣) بيان كمية وقيمة المواد المستخدمة في الإنتاج .

الحل:

بطاقة مراقبة الصنف (دقيق) بإتباع طريقة متوسط التكلفة Average Cost

التاريخ	البيان	المستند	الوارد			المنصرف			الرصيد		
			كمية	تكلفة الوحدة	قيمة	كمية	تكلفة الوحدة	قيمة	كمية	تكلفة الوحدة	قيمة
١/١	رصيد	محضر جرد رقم ٩٦	٢٠٠	١٢,١	٢٤٢٠	-	-	-	٢٠٠	١٢,١٠	٢٤٢٠
١/٢٠	وارد	محضر استلام ١٠٥	٤٠٠	١٣	٥٢٠٠	-	-	-	٦٠٠	١٢,٧٠	٧٦٢٠
٢/١٢	صرف	إذن صرف رقم ١٠٢	-	-	-	١٠٠	١٢,٧٠	١٢٧٠	٥٠٠	١٢,٧٠	٦٣٥٠
٣/١٥	صرف	إذن صرف رقم ١٠٣	-	-	-	٣٠٠	١٢,٧٠	٣٨١٠	٢٠٠	١٢,٧٠	٢٥٤٠
٤/١٧	وارد	محضر استلام ١٠٨	٢٠٠	١٤	٢٨٠٠	-	-	-	٤٠٠	١٣,٣٥	٥٣٤٠
٤/٢٧	صرف	إذن صرف	-	-	-	٣٠٠	١٣,٣٥	٤٠٠٥	١٠٠	١٣,٣٥	١٣٣٥

		رقم ١٠٤									
٥/٢٥	مرتجع	محضر استلام ١٠٩	٣٠	١٢٫٧	٣٨١	-	-	-	١٣٠	١٣٫٢٠	١٧١٦
الإجمالي			٨٣٠		١٠٨١٠	٧٠٠		٩٠٨٥	١٣٠	١٣٫٢٠	١٧١٦

- عقب ورود أول كمية واردة في ٢٠ يناير تم استخراج سعر متوسط جديد كما يلي (٢٤٢٠ + ٥٢٠٠) / (٢٠٠ + ٤٠٠) = ٧٦٢٠ / ٦٠٠ = ١٢٫٧ ريال
- التحقق من كمية الرصيد: (كمية الوارد – كمية المنصرف) ٨٣٠ – ٧٠٠ = ١٣٠ كيس.
- التحقق من قيمة الرصيد: (قيمة الوارد – قيمة المنصرف) ١٠٨١٠ – ٩٠٨٥ = ١٧١٦ ريال.
- كمية المواد المستخدمة في الإنتاج: (كمية المنصرف – كمية المرتجع) ٧٠٠ – ٣٠ = ٦٧٠ كيس.
- قيمة المواد المستخدمة في الإنتاج: (قيمة المنصرف – قيمة المرتجع) ٩٠٨٥ – ٣٨١ = ٨٧٠٤ ريال.
- تقوم طريقة المتوسط المتحرك على إيجاد سعر واحد للكميات المنصرفة، ومن ثم فإن الكمية المرتجعة بتاريخ ٢٥ مايو وقدرها ٣٠ كيس من الكمية المنصرفة في ١٥ مارس، فإن القاعدة العامة السابق الإشارة إليها تنص على تسعير الكمية المرتجعة بنفس السعر الذي صرفت به في ١٥ مارس وهو ١٢٫٧ ريال. وطالما أن الكمية المرتجعة تعالج على أنها وارد، وتضاف أيضاً بالكمية والقيمة إلى الرصيد، فلا بد من استخراج متوسط سعر جديد، ويحسب كما يلي .

(١٣٣٥ + ٣٨١) / (١٠٠+ ٣٠) = ١٣٫٢ ريال

ملاحظات على النتائج في الأمثلة السابقة :

يلاحظ على النتائج المستخرجة من الأمثلة الثلاثة السابقة ما يلي:

١. أن البيانات المستخدمة في كل من الأمثلة الثلاثة وإن كانت واحدة، ولكنها تعطي نتائج مختلفة وفقاً لطريقة التسعير المتبعة.
٢. أن طرق التسعير جميعاً تعطي نفس كمية الرصيد (١٣٠ كيس)، إلا أن قيمة هذا الرصيد تختلف من طريقة لأخرى. فقيمة الرصيد في حالة إتباع طريقة الوارد أولاً يصرف أولاً هي ١٧٩٠ ريال، وفي حالة إتباع طريقة الوارد أخيراً يصرف أولاً هي ١٦٠٠ ريال، بيمنا نجد أن قيمة الرصيد وفقاً لطريقة متوسط التكلفة هي ١٧١٦ ريال.
٣. بينما تتفق الطرق الثلاثة على نفس كمية المواد المستخدمة في الإنتاج (٦٧٠ كيس)، نجدها تختلف أيضاً في قيمة تلك المواد المستخدمة في الإنتاج. فقيمة المواد المستخدمة في الإنتاج في

حالة إتباع طريقة الوارد أولاً يصرف أولاً هي ٨٦٣٠ ريال، وفي حالة إتباع طريقة الوارد أخيراً يصرف أولاً هي ٨٨٢٠ ريال، بينما نجد أن قيمة المواد المستخدمة في الإنتاج وفقاً لطريقة متوسط التكلفة هي ٨٧٠٤ ريال.

٤. تتضح أبعاد تأثيرات تلك الطرق المختلفة إذا علمنا أن تلك الاختلافات في القيم السابقة هي على مستوى صنف واحد فقط. وبالتالي فإنه على مستوى عدة أصناف قد تصل قيمة الاختلافات في المخزون وفي المواد المستخدمة في الإنتاج إلى مبالغ كبيرة خاصة في الفنادق الكبيرة. أرصدة المخزون هي إحدى العناصر المهمة ذات التأثير على الحسابات الختامية للفندق (قائمة الدخل وقائمة المركز المالي) وبالتالي لها تأثير مباشر على مدى دقة قياس نتائج أعماله ومركزه المالي.

٥. الاختلافات في قيمة (تكلفة) المواد المستخدمة في الإنتاج تؤدي إلى اختلاف تسعير المنتجات من الأغذية والمشروبات وبالتالي التأثير على العائد من مبيعاتها وبالتالي التأثير على أرباح الفندق.

٦. مما سبق يتضح مدى أهمية اختيار واستخدام الطريقة المناسبة في تسعير المواد المنصرفة من المخزن إلى جهات الاستخدام.

تطبيقات محلولة

أولاً: الأسئلة النظرية :

أكتب كلمة (خطأ) أمام العبارة الخطأ، وكلمة (صح) أمام العبارة الصحيحة فيما يلي:

١) قسم الحسابات في الفندق لا يجب أن يكون ممثلاً في لجنة استلام وفحص أصناف المواد الواردة بصفته غير متخصص في هذا الشأن.

٢) توجد فروقات كبيرة بين بطاقة الصنف وبطاقة مراقبة الصنف خاصة فيما يخص كمية الرصيد.

٣) الأصناف سريعة التلف وذات معدلات الاستخدام اليومي يتم تسعيرها على أساس تكلفتها الفعلية.

٤) تعطي طرق التسعير المختلفة كلها نتائج واحدة لكمية أرصدة المخزون في نهاية الفترة، ولكنها تعطي نتائج مختلفة فيما يخص قيمة أرصدة ذلك المخزون.

٥) لابد أن يتطابق رصيد بطاقة الصنف التي يمسكها أمين المستودع مع رصيد بطاقة مراقبة الصنف التي يمسكها قسم الحسابات، ويعد عدم تطابق الرصيدين دليل على وجود خطأ في العمليات.

٦) تعطي طرق التسعير المختلفة نتائج مختلفة لكمية المواد المستخدمة في الإنتاج، ولكنها تعطي كلها نتائج واحدة فيما يخص قيمة تلك المواد المستخدمة في الإنتاج .

٧) لا يقوم قسم المشتريات بالفندق بمراجعة طلبات الشراء التي ترد إليه من الأقسام لأن ذلك ليس من مسئولياته، وإنما تقع مسئولية ذلك على القسم الذي أصدر طلب الشراء.

٨) من مزايا طريقة الوارد أولاً يصرف أولاً أن تقييم المخزون في نهاية الفترة يتم على أساس الأسعار الجارية للمواد ومن ثم تعطي صورة حقيقية للمركز المالي للفندق.

٩) من عيوب طريقة الوارد أخيراً يصرف أولاً أن تقييم المخزون في نهاية الفترة يتم بالأسعار القديمة للمواد مما يؤدي إلى أن قائمة المركز المالي لا تعكس الموقف المالي الحقيقي للفندق.

١٠) تقوم طريقة متوسط التكلفة على أساس تسعير المواد المنصرفة من صنف ما من المخزن إلى جهات الاستخدام على أساس سعر موحد هو متوسط سعر المخزون وسعر الكمية الواردة.

١١) الكمية المرتجعة من المواد تسعر بنفس السعر الذي صرفت به كما أنها تعامل كوارد وتضاف للرصيد بالكمية والقيمة.

١٢) يجب أن تفاضل إدارة الفندق بين طرق التسعير المختلفة لتسعير المواد المنصرفة من المخزن لجهات الاستخدام واختيار الطريقة المناسبة للتسعير لأن الاختلافات في نتائج هذه الطرق يؤدي إلى التأثير على قائمة الدخل وقائمة المركز المالي للفندق.

ثانياً: الأسئلة العملية :

البيانات الآتية مستخرجة من سجلات حركة أحد الأصناف (دقيق) بمخازن أحد الفنادق الكبرى بمكة المكرمة خلال النصف الأول للعام ٢٠٠٩ م:

في ١ يناير كان رصيد الصنف ١٠٠ كيس بتكلفة قدرها ٢٠ ريال للكيس – محضر جرد رقم ٣.

- في ٣٠ يناير وردت ٢٠٠ كيس بسعر ٢٢ ريال للكيس – محضر استلام رقم ٥.
- في ٢٠ فبراير صرف ١٥٠ كيس لمطبخ الحلويات – إذن صرف رقم ٢.
- في ١٠ مارس صرف ١٠٠ كيس لمطبخ الأغذية – إذن صرف رقم ٤.
- في ٢٠ أبريل وردت ٢٥٠ كيس بسعر ٢٥ ريال للجوال – محضر استلام رقم ٨.
- في ١٠ مايو صرف ٢٨٠ كيس للمطعم – إذن صرف رقم ٦.
- في ٣٠ مايو كان المرتجع إلى المخزن ١٠ كيس من الكمية المنصرفة في ١٠ مايو – محضر استلام رقم ٩.

المطلوب:

تصوير بطاقة مراقبة الصنف (دقيق) بإتباع:

١) طريقة الوارد أولاً يصرف أولاً FIFO .

٢) طريقة متوسط التكلفة Average Cost.

٣) التحقق من كمية وقيمة الرصيد في كل طريقة من الطرق أعلاه.

الإجابة النموذجية

أولاً: الأسئلة النظرية

أكتب كلمة (خطأ) أمام العبارة الخطأ، وكلمة (صح) أمام العبارة الصحيحة فيما يلي:

١. قسم الحسابات في الفندق لا يجب أن يكون ممثلاً في لجنة استلام وفحص أصناف المواد الواردة بصفته غير متخصص في هذا الشأن.	خطأ
٢. توجد فروقات كبيرة بين بطاقة الصنف وبطاقة مراقبة الصنف خاصة فيما يخص كمية الرصيد.	خطأ
٣. الأصناف سريعة التلف وذات معدلات الاستخدام اليومي يتم تسعيرها على أساس تكلفتها الفعلية.	صح

٤. تعطي طرق التسعير المختلفة كلها نتائج واحدة لكمية أرصدة المخزون في نهاية الفترة، ولكنها تعطي نتائج مختلفة فيما يخص قيمة أرصدة ذلك المخزون.	صح
٥. لابد أن يتطابق رصيد بطاقة الصنف التي يمسكها أمين المستودع مع رصيد بطاقة مراقبة الصنف التي يمسكها قسم الحسابات، ويعد عدم تطابق الرصيدين دليل على وجود خطأ في العمليات.	صح
٦. تعطي طرق التسعير المختلفة نتائج مختلفة لكمية المواد المستخدمة في الإنتاج، ولكنها تعطي كلها نتائج واحدة فيما يخص قيمة تلك المواد المستخدمة في الإنتاج .	خطأ
٧. لا يقوم قسم المشتريات بالفندق بمراجعة طلبات الشراء التي ترد إليه من الأقسام لأن ذلك ليس من مسئولياته، وإنما تقع مسئولية ذلك على القسم الذي أصدر طلب الشراء.	خطأ
٨. من مزايا طريقة الوارد أولاً يصرف أولاً أن تقييم المخزون في نهاية الفترة يتم على أساس الأسعار الجارية للمواد ومن ثم تعطي صورة حقيقية للمركز المالي للفندق.	صح
٩. من عيوب طريقة الوارد أخيراً يصرف أولاً أن تقييم المخزون في نهاية الفترة يتم بالأسعار القديمة للمواد مما يؤدي إلى أن قائمة المركز المالي لا تعكس الموقف المالي الحقيقي للفندق.	صح
١٠.تقوم طريقة متوسط التكلفة على أساس تسعير المواد المنصرفة من صنف ما من المخزن إلى جهات الاستخدام على أساس سعر موحد هو متوسط سعر المخزون وسعر الكمية الواردة.	صح
١١.الكمية المرتجعة من المواد تسعر بنفس السعر الذي صرفت به كما أنها تعامل كوارد وتضاف للرصيد بالكمية والقيمة.	صح
١٢.يجب أن تفاضل إدارة الفندق بين طرق التسعير المختلفة لتسعير المواد المنصرفة من المخزن لجهات الاستخدام واختيار الطريقة المناسبة للتسعير لأن الاختلافات في نتائج هذه الطرق يؤدي إلى التأثير على قائمة الدخل وقائمة المركز المالي للفندق.	صح

ثانياً : الأسئلة العملية :

أولاً : بطاقة مراقبة الصنف (دقيق) بإتباع طريقة الوارد أولاً يصرف أولاً FIFO

التاريخ	البيان	المستند	الوارد			المنصرف			الرصيد		
			كمية	تكلفة الوحدة	قيمة	كمية	تكلفة الوحدة	قيمة	كمية	تكلفة الوحدة	قيمة
١/١	رصيد	محضر جرد رقم ٣	١٠٠	٢٠	٢٠٠٠	-	-	-	١٠٠	٢٠	٢٠٠٠
١/٣٠	وارد	محضر استلام ٥	٢٠٠	٢٢	٤٤٠٠	-	-	-	٣٠٠	٢٠ x ١٠٠ ٢٢ x ٢٠٠	٦٤٠٠
٢/٢٠	صرف	إذن صرف رقم ٢	-	-	-	١٥٠	٢٠ x ١٠٠ ٢٢ x ٥٠	٣١٠٠	١٥٠	٢٢	٣٣٠٠
٣/١٠	صرف	إذن صرف رقم ٤	-	-	-	١٠٠	٢٢	٢٢٠٠	٥٠	٢٢	١١٠٠
٤/٢٠	وارد	محضر استلام ٨	٢٥٠	٢٥	٦٢٥٠	-	-	-	٣٠٠	٢٢ x ٥٠ ٢٥ x ٢٥٠	٧٣٥٠
٥/١٠	صرف	إذن صرف رقم ٦	-	-	-	٢٨٠	٢٢ x ٥٠ ٢٥ x ٢٣٠	٦٨٥٠	٢٠	٢٥	٥٠٠
٥/٣٠	مرتجع	محضر استلام ٩	١٠	٢٥	٢٥٠	-	-	-	٣٠	٢٥ x ٢٠ ٢٥ x ١٠	٧٥٠
الإجمالي			٥٦٠		١٢٩٠٠	٥٣٠		١٢١٥٠	٣٠	٢٥ x ٢٠ ٢٥ x ١٠	٧٥٠

- التحقق من كمية الرصيد : (كمية الوارد – كمية المنصرف) ٥٦٠ – ٥٣٠ = ٣٠ كيس.
- التحقق من قيمة الرصيد : (قيمة الوارد – قيمة المنصرف) ١٢٩٠٠ – ١٢١٥٠ = ٧٥٠ ريال.

ثانياً: بطاقة مراقبة الصنف (دقيق) بإتباع طريقة متوسط التكلفة Average Cost

التاريخ	البيان	المستند	الوارد			المنصرف			الرصيد		
			كمية	تكلفة الوحدة	قيمة	كمية	تكلفة الوحدة	قيمة	كمية	تكلفة الوحدة	قيمة
١/١	رصيد	محضر جرد رقم ٣	١٠٠	٢٠	٢٠٠٠	-	-	-	١٠٠	٢٠	٢٠٠٠
١/٣٠	وارد	محضر استلام ٥	٢٠٠	٢٢	٤٤٠٠	-	-	-	٣٠٠	٢١,٣	٦٤٠٠
٢/٢٠	صرف	إذن صرف رقم ٢	-	-	-	١٥٠	٢١,٣	٣١٩٥	١٥٠	٢١,٣	٣٢٠٥
٣/١٠	صرف	إذن صرف رقم ٤	-	-	-	١٠٠	٢١,٣	٢١٣٠	٥٠	٢١,٣	١٠٦٥
٤/٢٠	وارد	محضر استلام ٨	٢٥٠	٢٥	٦٢٥٠	-	-	-	٣٠٠	٢٤,٤	٧٣١٥
٥/١٠	صرف	إذن صرف رقم ٦	-	-	-	٢٨٠	٢٤,٤	٦٨٣٢	٢٠	٢٤,٤	٤٨٨
٥/٣٠	مرتجع	محضر استلام ٩	١٠	٢٤,٤	٢٤٤	-	-	-	٣٠	٢٤,٤	٧٣٢
الإجمالي			٥٦٠		١٢٨٩٤	٥٣٠		١٢١٥٧	٣٠	٢٤,٤	٧٣٢

- التحقق من كمية الرصيد: (كمية الوارد – كمية المنصرف) ٥٦٠ – ٥٣٠ = ٣٠ كيس.
- التحقق من قيمة الرصيد: (قيمة الوارد – قيمة المنصرف) ١٢٨٩٤ – ١٢١٥٧ = ٧٣٧ ريال.

❖ يلاحظ أنه يوجد فرق بين قيمة الرصيد الظاهر في القائمة أعلاه (٧٣٢ ريال) وبين قيمة الرصيد كفرق بين قيمة الوارد وقيمة المنصرف (٧٣٧ ريال). هذا الفرق في قيمة الرصيد حصل نتيجة التقريب عند استخراج السعر المتوسط وعند حساب تكلفة المواد المنصرفة. وقد أشرنا سابقاً إلى أنه قد تحدث مثل هذه الفروق عند إستخدام طريقة متوسط التكلفة.

تطبيقات غير محلولة

بناءً على البيانات الظاهرة في المثال في الأسئلة العملية في التطبيقات المحلولة أعلاه:

المطلوب:

أولاً : تصوير بطاقة مراقبة الصنف (دقيق) وفقاً لطريقة الوارد أخيراً يصرف أولاً LIFO.

الحل:

بطاقة مراقبة الصنف (دقيق) بإتباع طريقة الوارد أخيراً يصرف أولاً LIFO

التاريخ	البيان	المستند	الوارد			المنصرف			الرصيد		
			كمية	تكلفة الوحدة	قيمة	كمية	تكلفة الوحدة	قيمة	كمية	تكلفة الوحدة	قيمة
١/١	رصيد	محضر جرد رقم ٣									
١/٣٠	وارد	محضر استلام ٥									

٢/٢٠	صرف	إذن صرف رقم ٢									
٣/١٠	صرف	إذن صرف رقم ٤									
٤/٢٠	وارد	محضر استلام ٨									
٥/١٠	صرف	إذن صرف رقم ٦									
٥/٣٠	مرتجع	محضر استلام ٩									
الإجمالي											

ثانياً: التحقق من الآتي:

١) التحقق من كمية وقيمة الرصيد في طريقة الوارد أخيراً يصرف أولاً أعلاه.

٢) التحقق من كمية وقيمة المواد المستخدمة في الإنتاج وفقاً للطرق الثلاثة أعلاه.

إنتاج الطعام "الطهي

العائد على التكلفة

٤

اسم الوحدة : العائد على التكلفة

الجدارة : هي القدرة على أهمية معرفة إدارة الغلة وطرق احتساب التالف في مدخلات الإنتاج والقيام بعملية جرد المخازن

الأهداف : عندما تكتمل هذه الوحدة تكون لدى المتدرب القدرة على أن :

١- معرفة كيفية إدارة الغلة .
٢- الإلمام بكيفية جرد المخازن ومعرفة أرصدة المواد المستخدمة في إنتاج الأغذية والمشروبات
٣- معرفة كيفية احتساب التالف في مدخلات الإنتاج وكيفية معالجته محاسبياً .

مستوى الأداء المطلوب : أن يتقن الطالب هذه الوحدة بنسبة ٩٥٪ .

الوقت المتوقع للتدريب : ١٢ ساعة .

الوسائل المساعدة :

١- القيام بزيارة أحد الفنادق للوقوف على كيفية جرد مخازن مواد الأغذية والمشروبات.
٢- استخدام الحاسب الآلي والسبورة الإلكترونية .
٣- استخدام الأسئلة والأجوبة النموذجية في نهاية الوحدة .

متطلبات الجدارة :

إتقان المهارات في الوحدات السابقة .

إدارة الغلة

مقدمة

إدارة الغلة تعني كيفية إدارة المخزون من المواد الأولية والمواد النصف مصنعة والتي تدخل في إعداد الأغذية والمشروبات في الفندق وكيفية الرقابة عليها. ونظراً لأهمية المواد الأولية لقسم الأغذية والمشروبات من حيث أنها العنصر الأساسي في إعداد الأطعمة والمشروبات التي تقدم للضيوف والزبائن في الفندق أصبح من الضروري على محاسب التكاليف والأجهزة الرقابية الأخرى في الفندق إحكام الرقابة عليها سواء من ناحية مراقبة عملية استلامها أو تخزينها أو صرفها من المخازن أو عملية تعويضها وإحلال المنصرف منها .

إن مراقبة المواد الأولية للأغذية والمشروبات بالمخازن تتطلب نوعين من المستندات: مستندات لإثبات الوارد ، وأخرى لإثبات المنصرف بحيث يمكن تحديد قيمة وكمية رصيد المخزون من كل صنف في أي وقت من الأوقات كما يمكن التأكد منها دورياً عن طريق الجرد الفعلي.

إجراءات التخزين والصرف

عادة ما يتم شراء الأغذية والمشروبات من خلال نظام مركزي حيث يتم الاستناد إلى برامج حاسب الكتروني يسجل عادة موقف المخزون ومقدار الاستهلاك اليومي والأسبوعي والأسعار وأوامر الشراء وكمياتها بالإضافة إلى معلومات الشراء الأخرى، وتقع مسؤولية ذلك على محاسب تكلفة الأطعمة والمشروبات حيث يتعين عليه التحقق من أن كافة المعلومات صحيحة.

وتعتبر مخازن مواد الأغذية والمشروبات من أهم الأقسام التي يجب العناية بها لما تحتويه من بضائع تكون جزء كبير من رأس المال العامل للفندق، لذلك يجب وضع المخازن في الدرجة الأولى من الإشراف من حيث النظام والنظافة والتهوية والإضاءة ومراعاة القواعد الصحية في عملية التخزين، وكما أن ترتيب وضع البضاعة داخل المخازن يعتبر من الأهمية بمكان وذلك للأسباب التالية:

١- عدم شغل حيز كبير من المخازن .
٢- سهولة العثور على الأصناف المطلوبة ثم صرفها بمجرد طلبها .
٣- سهولة إجراء الجرد الفعلي أو الجرد المفاجئ .

بعد الانتهاء من إجراءات الفحص والاستلام للأصناف الواردة من المواد الأولية أو النصف مصنعة كما سبق الإشارة إليه في الوحدة السابقة، يقوم محاسب تكلفة الأطعمة والمشروبات بإرسالها مرفقاً بها صورة

من محضر الاستلام والفحص إلى المخزن المختص حيث يتولى أمين المخزن تخزينها في الأماكن المخصصة لها والمحافظة عليها من التلف أو الضياع حتى يحين ميعاد صرفها إلى جهات الاستخدام المختلفة في الفندق. ويجب على أمين المخزن مراعاة قواعد التخزين السليمة، كما يجب على إدارة الفندق وضع نظام سليم لضبط ورقابة المخازن حتى يمكن حماية المخزون كأحد أصول الفندق.

بعد إتمام عملية الاستلام للأصناف بواسطة أمين المستودع فإنه يقوم بإضافة كل صنف إلى البطاقة الخاصة به، حيث تخصص بطاقة لكل صنف يطلق عليها "بطاقة الصنف" Stock Card (ويطلق عليها أيضاً بطاقة التخزين) يسجل بها الكميات الواردة من هذا الصنف والكميات المنصرفة منه والرصيد الذي يستخرج بعد كل عملية. كما يلاحظ أن بطاقة الصنف التي يمسكها أمين المستودع لا تظهر بها أسعار الأصناف الواردة، وإنما تظهر بها الأرصدة بالكميات فقط كنوع من الرقابة الداخلية على المستودعات. أما تحديد قيمة المخزون في نهاية الفترة فهو من اختصاصات قسم الحسابات.

بطاقة صنف المادة (دقيق) Stock Card

فندق ....

اسم ورقم المخزن .... وحدة القياس ....

رقم الصنف .... الحد الأقصى ....

اسم الصنف .... حد الطلب ....

مواصفات الصنف .... الحد الأدنى ....

التاريخ	اسم جهة التوريد أو الصرف	رقم محضر الاستلام أو إذن الصرف	الكمية الواردة	الكمية المنصرفة	الرصيد

الشكل رقم (١)

ويجدر بنا أن نلاحظ هنا أن:

إجمالي الكميات الواردة - إجمالي الكميات المنصرفة = الرصيد

كما يتعين على أمين المخازن رصد كل صنف على حدة في الأماكن المخصصة لها مع مراعاة التفرقة بين البضاعة الجديدة والقديمة تلافيا لحدوث أي عطب من جراء طول مدّة التخزين كما انه يستحسن استخدام أرقام معينة (codes) لتمييز الأنواع المختلفة من البضائع.

ويقوم أمين المخزن بصرف الكميات إلى جهات الاستخدام، والتي قد تكون قسم الحلويات أو المطعم أو المطبخ أو الكافتيريا، بموجب إذن صرف بناءً على الطلبات الواردة من جهات الاستخدام. ومن ناحية أخرى يقوم قسم الحسابات في الفندق بمسك بطاقة أخرى مطابقة تماماً لبطاقة الصنف يطلق عليها اسم "بطاقة مراقبة الصنف" Bin Card والفرق الوحيد بينهما هو أن بطاقة مراقبة الصنف تظهر بها الأسعار. ومن البديهي أن يتطابق الرصيد الظاهر لأي صنف في بطاقة الصنف مع الرصيد الظاهر في بطاقة مراقبة الصنف. ويجب أن تتم هذه المطابقة بصفة دورية كنوع من أنواع الرقابة الداخلية على المستودعات. بالإضافة إلى تلك المطابقة يجب أن يكون هناك جرد مفاجئ بين الحين والآخر للتأكد من مطابقة أرصدة المواد من الواقع الفعلي داخل المخازن مع الأرصدة الدفترية لهذه الأصناف.

ومن البيانات الهامة التي تظهر على بطاقة الصنف أعلاه حدود التخزين وبياناتها كما يلي:

(١) الحد الأقصى : Maximum Level : ويمثل الكمية القصوى التي يمكن أن يصل إليها المخزون من صنف ما ، والزيادة على هذا الحد يعرض الفندق للخسائر بسبب تعرض الكميات الزائدة للتلف وزيادة تكاليف التخزين وتعطيل الأموال المستثمرة في تلك الكميات الزائدة.

(٢) الحد الأدنى : Minimum Level : ويمثل أقل كمية يمكن أن يصل إليها المخزون من صنف ما دون أن يتعطل الإنتاج أو يتوقف.

(٣) حد إعادة الطلب : Reorder Level : ويمثل الحد من المخزون الذي يتم عنده تحرير طلب الشراء لتوريد كمية إضافية حتى لا يصل المخزون إلى أقل من الحد الأدنى ومن ثم يتعطل الإنتاج.

بطاقة مراقبة الصنف (Bin Card)

التاريخ	المورد	الكمية الواردة			الكمية المنصرفة			الرصيد		
		الكمية	السعر	التاريخ	الكمية	السعر	التاريخ	الوارد	المنصرف	الرصيد

			فردي	إجمالي			فردي	إجمالي				

الشكل رقم (٢)

وعندما يصل الرصيد إلى حد معين ، يتوقف على نوع الصنف والخبرة السابقة، تقوم الجهات التي بحاجة إلى إعادة توريد أصناف معينة من المواد بطلبها من قسم المشتريات عن طريق إصدار طلب شراء تحدد فيه الكميات المطلوبة في ضوء حجم الاستخدام الفعلي والمتوقع، ومواصفات الأصناف المطلوبة، والأرصدة الموجودة من كل صنف إن وجدت. والجهات التي تحدد الطلبيات عادة تكون إما المطابخ أو الكافتيريا أو المطاعم ، كما سبق شرحه في الوحدة السابقة.

كما أنه يجب على أمين المخازن متابعة أرصدة بعض أنواع الأطعمة والمقبلات التي تقدم إلى الزبائن والنزلاء مباشرة في صالات الطعام دون أن تمر على المطابخ أو الكافتيريا مثل الزبدة والتوابل والمقبلات وما شابهها من الأنواع الأخرى.

صرف المواد :

إن القاعدة الأساسية للصرف من المخازن هي عدم خروج البضاعة من أماكن التخزين إلا بعد الحصول على إذن صرف من القسم الذي طلب البضاعة وذلك للأسباب التالية :

١- إحكام الرقابة على أمين المخازن المسئول عن البضائع التي في عهدته

٢- تحديد أسعار البضاعة المنصرفة من المخازن لأغراض التكلفة اليومية وكذلك الجرد الفعلي

وبما أن البضاعة بالمخازن تعتبر كالنقدية بالخزائن لذلك فمهما كان حجم الفندق فلا بد من أن يتولى إدارة الحسابات الإشراف المباشر على عملية صرف البضاعة، إلا انه في بعض الفنادق حيث يوجد قسم

مختص بالتكاليف فان هذا الإشراف بالنسبة لمخازن الأغذية والمشروبات يدخل ضمن اختصاصات محاسب التكاليف.

وكقاعدة عامة فإنه يجب على كل قسم التعرف على احتياجاته من المخازن ثم إصدار أذونات صرف بهذه الاحتياجات متضمنة المواد المطلوبة وأوزانها أو كمياتها ومواصفاتها، ومما لا شك فيه أن هذا الإجراء يقلل من الضغط على المخازن كما يقلل من عدد أذونات الصرف وبذلك يسهل على أمين المخازن قيد بطاقات الصنف أولاً بأول، كما أنه من المستحسن إن كان هذا ممكناً تنظيم عملية إصدار أذونات الصرف بحيث لا تفتح المخازن للصرف إلا بضع ساعات حتى يمكن إتاحة الفرصة لأمين المخازن لترتيب البضاعة واستكمال العمل الكتابي خلال الوقت الباقي من ساعات العمل.

تسعير أذونات الصرف :

تعتبر أذونات الصرف من أهم وسائل مراقبة الجرد والتأكد من صحة حسابات المخازن لذلك يجب تسعير أذونات الصرف يومياً بواسطة قسم التكاليف لغرض تحديد سعر التكلفة اليومي، وهنا يجب الإشارة إلى أن عدم الدقة في تسعير أذونات الصرف أو عدم أخذ بعضها في الحسبان قد يهدم الغرض الأساسي من التقارير اليومية لمحاسبة التكاليف.

في نهاية كل شهر وبعد إجراء الجرد الفعلي يمكن تحديد قيمة المواد المنصرفة من المخازن بتطبيق المعادلة التالية :

بضاعة أول مدة + المشتريات – جرد أخر المدة = المنصرف من المخازن = قيمة المواد المنصرفة من المخازن

وحيث أن قيمة أذونات الصرف لا بد أن تطابق نظرياً قيمة المنصرف من واقع المعادلة السابقة، إلا أنه في الحياة العملية فان الفروق الناتجة من تسعير أذونات الصرف نتيجة الخطأ وكذلك النقص في وزن البضاعة بسبب الانكماش أو التبخر قد تسبب بعض الفروق الطفيفة بين الجرد الفعلي والجرد الدفتري لمخازن المأكولات، لذلك يجب على محاسب التكاليف أن يتحرى عن أسباب أية فروق في جرد البضائع إذا زادت هذه الفروق عن ١ ٪ من إجمالي المنصرف من المخازن، وليس معنى هذا القبول أية فروق تقل عن ١٪ دون أية مناقشة إذ قد يكون وراء هذه الفروق عملية اختلاس أو إهمال في عملية التخزين.

الرقابة على المخازن :

تنصب عملية الرقابة على المخازن على ضمان التأكد من صحة البضائع لمخزونة والعمل على منع السرقات أو الخسائر الناتجة عن تلف البضائع وفساد الأطعمة.

وغالبا ما يحدث الفساد للأطعمة لسببين رئيسين:

- أحدهما لأسباب داخلية نتيجة طول مدة التخزين وقلة التهوية أو عدم ضبط درجة الحرارة .
- والآخر لأسباب خارجية نتيجة انتشار الحشرات والأتربة .

لذلك فانه يتعين على محاسب التكاليف فحص البضائع على الأرفف والثلاجات وعمل التوصيات لعلاج أسباب فساد الأطعمة.

ومن أهم النقاط التي يجب العناية بها ما يحدث أحياناً من اختفاء بعض الأصناف ذات الحركة البطيئة (slow moving items) بسبب وضعها في غير مكانها إلا انه بمراجعة كشوف جرد البضائع فانه يمكن لمحاسب التكاليف منع تحويل هذه البضائع إلى بضائع ميتة (dead stock) وهناك ثلاثة مبادئ رئيسية يجب مراعاتها لمنع اختلاس البضائع من المخازن:

١- جعل باب المخزن مغلق .

٢- منع دخول المخازن إلا للموظفين المصرح لهم بذلك .

٣- حفظ مفاتيح المخازن في مكان أمين في حالة عدم استعمالها .

جرد المخازن في الفندق

كما سبقت الإشارة إلى أن النظام السليم لتنظيم وإدارة المخازن يستلزم الاحتفاظ بالبطاقات الآتية لكل نوع من أنواع المواد كما يلي:

(١) بطاقة الصنف والتي يحتفظ بها أمين المخزن ويتم فيها التسجيل على أساس الكميات فقط.

(٢) بطاقة مراقبة الصنف والتي يتم الاحتفاظ بها في إدارة التكاليف ويتم التسجيل فيها على أساس الكمية والقيمة.

وتعتبر عملية جرد المخازن من العمليات الهامة في الفنادق وذلك للآتي:

(١) تحقيق الرقابة الكمية والرقابة القيمة على المواد وحماية المخزون من السرقة والاختلاس .

(٢) جرد أصناف المواد المختلفة في المخازن وإثبات قيمتها ضروري لأغراض إعداد حساب المتاجرة لتحديد مجمل ربح الفندق ، وإعداد قائمة المركز المالي لبيان ثروة وممتلكات الفندق في تاريخ الجرد .

(٣) تحديد الفروق أو الاختلافات في الكميات بين الرصيد الدفتري والرصيد الفعلي واتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجتها .

أنواع عمليات الجرد في المخازن :

يوجد نوعان من أنواع الجرد في المخازن هما الجرد الدفتري والجرد الفعلي كما يلي:

أولاً: الجرد الدفتري :

تعتبر عملية الجرد الدفتري بمثابة رقابة حسابية دفترية على المواد المختلفة في المخزن حيث يتم فيها حصر الكميات وقيمتها من واقع بطاقات الأصناف السابق ذكرها. وتقتضي عملية الجرد الدفتري اتخاذ الإجراءات الآتية:

١- ترصيد كل من بطاقات الأصناف وبطاقات مراقبة الأصناف عقب كل عملية تؤثر على مخزون هذه الأصناف.

٢- مطابقة أرصدة الكميات الظاهرة بكل من بطاقات الأصناف وبطاقات مراقبة الأصناف، حيث يجب أن يتطابق رصيد كل صنف في بطاقة الصنف مع بطاقة مراقبة الصنف .

وبالرغم من أهمية الجرد الدفتري ودوره في اكتشاف الأخطاء والفروقات التي تحدث أثناء حركة الأصناف إلا أنه ليحقق وحده الرقابة الفعالة على المخزون من المواد ، حيث أنه قد تكون الكميات التي تظهرها بطاقات الأصناف صحيحة من الناحية الحسابية الدفترية، ولكن الأرصدة الفعلية للمواد في المخازن قد تكون غير صحيحة. فقد تؤدي كثرة عدد أصناف المواد وكذلك تعدد عمليات الوارد والمنصرف المتعلقة بكل منها إلى وقوع بعض الأخطاء التي يترتب عليها وجود فروق أو اختلافات بين أرصدة الكميات المبينة في بطاقات الأصناف وبين الكميات الموجودة بالفعل من هذه المواد في المخزن. إضافة إلى الأخطاء فقد ترجع الفروق والاختلافات بين الأرصدة الدفترية والأرصدة الفعلية للمواد في المخزن إلى بعض الخصائص الطبيعية لبعض أنواع المواد التي تتعرض للتلف أو الفقد أو التبخر أو الانكماش أو قد تكون نتيجة لعدم توخي الدقة والأمانة في استلام الكميات أو صرفها. نتيجة لذلك أصبح من الضروري تدعيم الجرد الدفتري بجرد آخر يسمى الجرد الفعلي لحصر الكميات الموجودة فعلاً في المخازن.

ثانياً: الجرد الفعلي في نهاية الفترة :

يتم الجرد الفعلي عن طريق حصر الكميات المختلفة الموجودة فعلاً في المخزن ، ويتم ذلك من خلال وزن أو عد أو قياس هذه الكميات كل حسب طبيعته، ثم تقارن أرصدة الجرد الفعلي بأرصدة الجرد الدفتري ويتم إجراء التسويات اللازمة في حالة وجود فروق أو اختلافات (سنتعرف على طريقة معالجة هذه الفروق لاحقاً).

الواقع العملي يثبت أن عملية الجرد الفعلي لجميع أصناف المواد في المخازن يتطلب وقتاً طويلاً ومجهوداً شاقاً مما ينتج عنه أن الجرد الفعلي بهذه الطريقة لا يمكن أن تكون بصفة مستمرة، ولكن الطريقة المثلى هي تكوين لجنة دائمة تقوم بمهمة جرد عدد معين من أنواع المواد في المخازن كل أسبوع مثلاً أو عدد معين من الأيام وهكذا على مدار العام بحيث يتم جرد كل نوع من أنواع المواد جرداً فعلياً مرة أو أكثر خلال السنة. ومن المهم أن يكون عدد أفراد لجنة الجرد كافياً لتنفيذ عمليات الجرد في الفترة المحددة، ومن ذوي الأمانة والخبرة الكافية بإجراءات الجرد والمخازن، وبطبيعة المواد التي يتضمنها الجرد.

إضافة إلى ما سبق فقد جرى العرف المحاسبي على أن يتم الجرد الفعلي لجميع كميات المواد من كل الأصناف الموجودة في المخازن دفعة واحدة في نهاية الفترة المحاسبية (غالباً نهاية السنة المالية)، وهو ما يعرف بمخزون آخر المدة، وذلك لارتباطه بإعداد الحسابات الختامية والمركز المالي.

الإجراءات المحاسبية لتقييم المخزون من المواد :

من النادر أن تتساوى كمية المواد المستخدمة خلال الفترة مع كمية المواد المشتراة خلال نفس الفترة. وترتب بناءً على ذلك أن كمية المخزون يكون متقلباً إما بالزيادة أو النقصان، وتتطلب المحاسبة عن هذه التقلبات في كمية المخزون من المواد أن يتم احتساب تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة، وكذلك احتساب كمية المواد المستخدمة في الإنتاج، وتلك المتبقية في المخازن في نهاية الفترة. وفيما يلي شرح لهذه المصطلحات المحاسبية التي تدخل في تحديد تكلفة المخزون من المواد:

(١) تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة هي عبارة عن إجمالي كل من تكلفة المخزون من المواد في بداية الفترة، وتكلفة المشتريات من المواد خلال الفترة، والتي يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية (مخزون أول الفترة + المشتريات).

(٢) تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج خلال الفترة هي عبارة عن الفرق بين تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة وتكلفة المخزون من المواد في نهاية الفترة، والتي يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية (مخزون أول الفترة + المشتريات – مخزون آخر الفترة). ومن المعلوم أن تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج هي أحد العناصر الأساسية في تحديد سعر بيع المنتجات.

(٣) تكلفة المخزون من المواد في بداية الفترة (ويسمى أيضاً المخزون من المواد في ١/ ١) وهي عبارة عن تكلفة المواد الموجودة بالمخزن في بداية الفترة المحاسبية والتي غالباً ما تكون في ١/ ١ من كل عام.

(٤) تكلفة المشتريات من المواد وهي عبارة عن إجمالي تكاليف شراء المواد والسلع وأية تكاليف أخرى يتحملها الفندق في سبيل وصول هذه المواد إلى مخازن الفندق. وبالتالي فإن تكلفة المشتريات تشمل ثمن شراء المواد والسلع، ومصروفات الشحن والتأمين على المشتريات، وتكلفة العمالة للتحميل والتنزيل، وأية مصروفات أخرى تصرف في سبيل وصول المواد إلى المخازن.

(٥) تكلفة المخزون من المواد في نهاية الفترة (ويسمى أيضاً المخزون من المواد في ١٢/٣١) وهي عبارة عن تكلفة المواد الموجودة بالمخزن في نهاية الفترة المحاسبية والتي غالباً ما تكون في ١٢/٣١ من كل عام.

مثال :

بفرض أن تكلفة المخزون من المواد في ١/ ١٤٣٠/١ هـ كانت مبلغ ١٠٠٠٠ ريال، وتكلفة المشتريات من المواد خلال الفترة بلغت ٨٠٠٠٠ ريال، كما بلغت تكلفة المخزون من المواد في ٣١/ ١٤٣٠/١٢ هـ مبلغ ٢٠٠٠٠ ريال.

المطلوب

(١) احتساب تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة.

(٢) احتساب تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج خلال الفترة.

الحل :

تكلفة المخزون من المواد في ١/ ١٤٣٠/١ هـ	=	١٠٠٠٠ ريال
(+) تكلفة المشتريات من المواد خلال الفترة	=	٨٠٠٠٠ ريال
(=) تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة	=	٩٠٠٠٠ ريال
(-) تكلفة المخزون من المواد في ٣١/ ١٤٣٠/١٢ هـ	=	(٢٠٠٠٠) ريال
(=) تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج خلال الفترة	=	٧٠٠٠٠ ريال

وتهتم إجراءات المحاسبة عن المخزون من المواد بالتحديد السليم لكل بند من البنود المتضمنة في المعادلة السابقة، مع التركيز بصفة خاصة على إجراءات تقييم المخزون من المواد في نهاية الفترة.

طرق احتساب التالف أو الفاقد :

كما سبق أن أوضحنا من قبل أن مبادئ المراقبة الداخلية السليمة للمخازن تقتضي ضرورة إجراء جرد فعلي للمخزون من المواد على فترات دورية غير منتظمة وفي أوقات غير متوقعة (جرد مفاجئ)، ثم مقارنة نتيجة الجرد الفعلي بالرصيد الدفتري لكل صنف في كل من بطاقة الصنف وبطاقة مراقبة الصنف.

هذه المقارنة قد تسفر أحياناً عن وجود فروق مخزنيه تتمثل إما في زيادة أو عجز الرصيد الفعلي عن الرصيد الدفتري.

زيادة الرصيد الفعلي للمواد على الرصيد الدفتري قد تحصل إما نتيجة لعدم إدراج كمية واردة في بطاقة الصنف، أو نتيجة لوجود خطأ في حصر المواد الواردة، أو تسجيل مواد منصرفة من المخازن في بطاقة الصنف بكمية معينة ثم الصرف الفعلي بأقل مما هو مسجل فعلاً.

أما عجز الرصيد الفعلي عن الرصيد الدفتري فقد يحدث نتيجة للتلف أو الفقد أو الكسر أو السرقة أو الحريق أو سوء التخزين أو بسبب التبخر أو الانكماش الناتج عن طبيعة بعض الأصناف.

وعموماً فإن هذه الفروق قد تحدث للأسباب التالية :

١- صرف كميات من المواد زيادة عما هو مدون في أذونات الصرف .
٢- صرف مواد من المخازن بدون أذونات صرف .
٣- السهو في عدم شطب بعض المواد التي لم تصرف من إذن الصرف .
٤- أخطاء في تسعير البضائع المنصرفة من المخازن .
٥- أخطاء حسابية في عمليات التدريب والجمع .
٦- انكماش أو نقص في وزن البضاعة .
٧- عدم الدقة في توزيع البضاعة المقيدة على تقرير الاستلام اليومي من حيث كونها مشتريات مباشرة أو مشتريات التخزين .
٨- أخطاء مادية في الجرد .

المعالجة المحاسبية للفروق المخزنية :

أولاً: في حالة زيادة الرصيد الفعلي على الرصيد الدفتري: تعالج هذه الزيادة في البطاقات والدفاتر المخزنية المختلفة كمواد واردة ويتم تسعيرها بسعر تكلفة الوحدة من آخر كمية وردت من هذا الصنف إلى المخازن.

ثانياً: في حالة عجز الرصيد الفعلي عن الرصيد الدفتري: ويعالج هذا العجز في البطاقات والدفاتر المخزنية كمنصرف ويتم تسعيره وفقاً للطريقة المتبعة في تسعير المواد المنصرفة التي تم مناقشتها في الوحدة الأولى. وتتوقف المعالجة المحاسبية لهذا العجز على ما إذا كان العجز طبيعياً (أي عجز مسموح به)، أو عجز غير طبيعي (أي عجز غير مسموح به).

(أ) **العجز الطبيعي:** (Normal Shortage) وهو العجز الذي لا يمكن تلافيه وينشأ عادة عن الطبيعة الخاصة لبعض أصناف المواد التي يحدث فيها انكماش أو تبخر أو تلف سريع. ويكون العجز طبيعياً إذا كان في حدود المعايير أو المعدلات المحددة مقدماً بواسطة المختصين. ونظراً لأن هذا العجز مسموحاً به ولأنه لا يمكن تفاديه فإنه يحسب من ضمن تكاليف الإنتاج.

(ب) **العجز غير الطبيعي:** (Abnormal Shortage) وهو العجز الذي يزيد عن الحد المسموح به، أي يزيد على المعايير أو المعدلات الفنية الموضوعة نتيجة لعدم إتباع القواعد والتعليمات المقررة لتخزين بعض الأصناف أو المحافظة عليها أو إجراءات صرفها. وطالما أن هذا العجز غير مسموحاً به لذلك يجب تحميله على المتسبب فيه إن أمكن تحديد المسؤول عنه. أما إن لم يمكن تحديد الشخص المسؤول عنه فيعتبر خسارة يتحمله الفندق ويتم تحميله على حساب قائمة الدخل للفندق.

مثال (١)

بفرض أن الرصيد الدفتري للصنف (س) كان عدد ١٠٤ وحدة في ٣١ يناير ٢٠٠٩ م بينما كانت نتيجة الجرد الفعلي لهذا الصنف في المخزن في ذلك التاريخ هو وجود ٩٠ وحدة. فإذا علمت أن العجز الطبيعي في حدود ١٠٪ من الرصيد الفعلي ، **المطلوب**: حساب الآتي:

١) كمية العجز الطبيعي
٢) كمية العجز غير الطبيعي
٣) تكلفة العجز الطبيعي وتكلفة العجز غير الطبيعي إذا علمت أن متوسط تكلفة الرصيد السابق في ٣١ ديسمبر ٢٠٠٨ م لهذا الصنف كانت ١٠ ريال.

الحل

عند مقارنة الرصيد الفعلي بالرصيد الدفتري يتضح وجود عجز مخزني قدره ١٤ وحدة (١٠٤ - ٩٠) من الصنف (س).

١) كمية العجز الطبيعي = ٩٠ x ١٠٪ = ٩ وحدات
٢) كمية العجز غير الطبيعي = ١٤ - ٩ = ٥ وحدات
٣) تكلفة العجز الطبيعي = ٩ وحدات x ١٠ = ٩٠ ريال
٤) تكلفة العجز غير الطبيعي = ٥ وحدات x ١٠ = ٥٠ ريال

وتعامل تكلفة العجز بالكامل (العجز الطبيعي و العجز غير الطبيعي) كمنصرف في بطاقة الصنف ثم يتم تحليله إلى عجز طبيعي ويتم تحميله على تكاليف الإنتاج، وعجز غير طبيعي ويتم تحميله على الشخص المسؤول عنه كأمين المخزن مثلاً، أو على قائمة الدخل العامة للفندق في حالة عدم إمكانية تحديد المسؤول عن هذا العجز.

مثال (٢) :

بناءً على معلومات المثال (١) أعلاه وبفرض أن الرصيد الفعلي للصنف (س) كان عدد ١٠٠ وحدة في ٣١ يناير ٢٠٠٩ م ، والرصيد الدفتري كما هو ١٠٤ وحدة. **المطلوب**: تحديد كمية العجز الطبيعي والعجز غير الطبيعي.

الحل

عند مقارنة الرصيد الفعلي بالرصيد الدفتري يتضح وجود عجز مخزني قدره ٤ وحدات (١٠٤ - ١٠٠) من الصنف (س).

كمية العجز الطبيعي = ١٠٠ x ١٠٪ = ١٠ وحدات

من الحل أعلاه يتضح أن العجز المخزني (٤ وحدات) بكامله يعتبر عجزاً طبيعياً لأنه في حدود المعدلات المسموح بها (١٠ وحدات).

تطبيقات محلولة

أولاً: الأسئلة النظرية :

اكتب كلمة (خطأ) أمام العبارة الخطأ، وكلمة (صح) أمام العبارة الصحيحة فيما يلي:

١) مراقبة المواد الأولية للأغذية والمشروبات بالمخازن تتطلب نوعين من المستندات هما مستندات لإثبات الوارد وأخرى لإثبات المنصرف.

٢) بطاقة الصنف التي يمسكها أمين المستودع لا تظهر بها أسعار الأصناف الواردة، وإنما تظهر بها الأرصدة بالكميات فقط.

٣) أسعار المواد الواردة إلى المخزن تسجل على كل من بطاقة الصنف وبطاقة مراقبة الصنف .

٤) من البديهي أن لا يتطابق الرصيد الظاهر لأي صنف في بطاقة الصنف مع الرصيد الظاهر في بطاقة مراقبة الصنف.

٥) بيانات الحد الأقصى التي تظهر على بطاقة الصنف تمثل الكمية القصوى التي يمكن أن يصل إليها المخزون من صنف ما ، والزيادة عليها يعرض الفندق للخسائر بسبب تعرض الكميات الزائدة للتلف وزيادة تكاليف التخزين وتعطيل الأموال المستثمرة في تلك الكميات الزائدة.

٦) بيانات حد إعادة الطلب التي تظهر على بطاقة الصنف تمثل الحد من المخزون الذي يتم عنده تحرير طلب الشراء لتوريد كمية إضافية حتى لا يصل المخزون إلى أقل من الحد الأدنى ومن ثم يتعطل الإنتاج.

٧) تعتبر عملية جرد المخازن من العمليات الهامة في الفنادق لأنها تساعد على تحقيق الرقابة الكمية والرقابة القيمة على المواد وحماية المخزون من السرقة والاختلاس .

٨) جرد أصناف المواد المختلفة في المخازن في نهاية الفترة وإثبات قيمتها ضروري لأغراض إعداد حساب المتاجرة لتحديد مجمل ربح الفندق ، وإعداد قائمة المركز المالي لبيان ثروة وممتلكات الفندق في تاريخ الجرد .

٩) يوجد ثلاثة أنواع للجرد في المخازن هما الجرد الدفتري والجرد الفعلي والجرد الحسابي.

١٠) تعتبر عملية الجرد الدفتري بمثابة رقابة كمية دفترية فقط على المواد المختلفة في المخزن حيث يتم فيها حصر الكميات فقط من غير قيمتها من واقع بطاقات الأصناف للمواد.

١١) بالرغم من أهمية الجرد الدفتري ودوره في اكتشاف الأخطاء والفروقات التي تحدث أثناء حركة الأصناف إلا أنه لا يحقق وحده الرقابة الفعالة على المخزون من المواد.

١٢) ترجع الفروق والاختلافات بين الأرصدة الدفترية والأرصدة الفعلية للمواد في المخزن إلى عدة عوامل أهمها عدم توخي الدقة والأمانة في استلام الكميات أو صرفها ، وكذلك خصائص وطبيعية بعض أنواع المواد التي تتعرض للتلف أو الفقد أو التبخر أو الانكماش.

١٣) تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية (المشتريات – مخزون أول الفترة).

١٤) تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج خلال الفترة يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية (مخزون أول الفترة – المشتريات + مخزون آخر الفترة.

١٥) تكلفة المشتريات من المواد هي عبارة عن إجمالي تكاليف شراء المواد والسلع وأية تكاليف أخرى يتحملها الفندق في سبيل وصول هذه المواد إلى مخازن الفندق مثل مصروفات الشحن والتأمين على المشتريات وتكلفة العمالة للتحميل والتنزيل.

١٦) العجز الطبيعي هو العجز الذي لا يمكن تلافيه ويكون في حدود المعايير والمعدلات الفنية المتبعة في الفندق.

١٧) العجز الطبيعي يتم تحميله على قائمة الدخل العامة للفندق في حالة عدم إمكانية تحديد الشخص المسؤول عنه.

١٨) عجز الرصيد الفعلي عن الرصيد الدفتري قد يحدث نتيجة لعدم إدراج كمية واردة في بطاقة الصنف.

١٩) العجز غير الطبيعي يتم تحميله على تكاليف الإنتاج لأنه يعتبر خسارة على الفندق.

ثانياً : التدريبات العملية :

التدريب الأول :

بفرض أن تكلفة المخزون من المواد في ١/ ١/١٤٣٠ هـ كانت مبلغ ١٥٠٠٠ ريال، وتكلفة المشتريات من المواد خلال الفترة بلغت ٨٥٠٠٠ ريال، كما بلغت تكلفة المخزون من المواد في ٣١/ ١٤٣٠/١٢ هـ مبلغ ٥٠٠٠ ريال.

المطلوب

(١) احتساب تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة.

(٢) احتساب تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج خلال الفترة.

التدريب الثاني :

بفرض أن تكلفة المشتريات من المواد خلال الفترة بلغت ٦٧٠٠٠ ريال، وبفرض أنه لا توجد مواد في المخزن أول الفترة، وأن تكلفة المواد المتبقية بالمخزن في نهاية الفترة بلغت ٧٠٠٠ ريال.

المطلوب

(١) احتساب تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة.

(٢) احتساب تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج خلال الفترة.

التدريب الثالث :

بفرض أن تكلفة المشتريات من المواد خلال الفترة بلغت ١١٠٠٠٠ ريال، وبفرض أنه لا توجد مواد في المخزن أول الفترة ولا نهاية الفترة.

المطلوب

(١) احتساب تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة.

(٢) احتساب تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج خلال الفترة.

التدريب الرابع :

بفرض أن الرصيد الدفتري لصنف الدقيق في المخزن هو ٥٠٠ كيلو في ٣١ يناير ٢٠٠٩ م بينما كانت نتيجة الجرد الفعلي لهذا الصنف في المخزن في ذلك التاريخ هو وجود ٤٣٠ كيلو. فإذا علمت أن العجز الطبيعي في حدود ٨٪ من الرصيد الفعلي، وأن متوسط تكلفة الكيلو الواحد من الرصيد السابق في ٣١ ديسمبر ٢٠٠٨ م لصنف الدقيق كانت ١,٥ ريال.

المطلوب: حساب الآتي:

١) كمية العجز الطبيعي
٢) كمية العجز غير الطبيعي
٣) تكلفة العجز الطبيعي
٤) تكلفة العجز غير الطبيعي

التدريب الخامس :

بفرض أن الرصيد الظاهر في الدفاتر لصنف زيت الطعام كان ١٧٠ لتر في ٣١ يناير ٢٠٠٩ م بينما كان رصيد الجرد الفعلي لهذا الصنف في المخزن في ذلك التاريخ هو وجود ١٧٩ لتر. فإذا علمت أن العجز الطبيعي لهذا الصنف في حدود ٥٪ من الرصيد الفعلي

المطلوب: بيان كيفية معالجة هذا الفرق مع ذكر بعض الأسباب التي أدت إلى وجود هذا الفرق.

الإجابة النموذجية

أولاً: الأسئلة النظرية

اكتب كلمة (خطأ) أمام العبارة الخطأ، وكلمة (صح) أمام العبارة الصحيحة فيما يلي:

١- مراقبة المواد الأولية للأغذية والمشروبات بالمخازن تتطلب نوعين من المستندات هما مستندات لإثبات الوارد وأخرى لإثبات المنصرف.	صح
٢- بطاقة الصنف التي يمسكها أمين المستودع لا تظهر بها أسعار الأصناف الواردة، وإنما تظهر بها الأرصدة بالكميات فقط.	صح
٣- أسعار المواد الواردة إلى المخزن تسجل على كل من بطاقة الصنف وبطاقة مراقبة الصنف .	خطأ
٤- من البديهي أن لا يتطابق الرصيد الظاهر لأي صنف في بطاقة الصنف مع الرصيد الظاهر في بطاقة مراقبة الصنف.	خطأ
٥- بيانات الحد الأقصى التي تظهر على بطاقة الصنف تمثل الكمية القصوى التي يمكن أن يصل إليها المخزون من صنف ما ، والزيادة عليها يعرض الفندق للخسائر بسبب تعرض الكميات الزائدة للتلف وزيادة تكاليف التخزين وتعطيل الأموال المستثمرة في تلك الكميات الزائدة.	صح
٦- بيانات حد إعادة الطلب التي تظهر على بطاقة الصنف تمثل الحد من المخزون الذي يتم عنده تحرير طلب الشراء لتوريد كمية إضافية حتى لا يصل المخزون إلى أقل من الحد الأدنى ومن ثم يتعطل الإنتاج.	صح
٧- تعتبر عملية جرد المخازن من العمليات الهامة في الفنادق لأنها تساعد على تحقيق الرقابة الكمية والرقابة القيمة على المواد وحماية المخزون من السرقة والاختلاس .	صح
٨- جرد أصناف المواد المختلفة في المخازن في نهاية الفترة وإثبات قيمتها ضروري لأغراض إعداد حساب المتاجرة لتحديد مجمل ربح الفندق ، وإعداد قائمة المركز المالي لبيان ثروة وممتلكات الفندق في تاريخ الجرد .	صح
٩- يوجد ثلاثة أنواع للجرد في المخازن هما الجرد الدفتري والجرد الفعلي والجرد الحسابي.	خطأ

١٠- تعتبر عملية الجرد الدفتري بمثابة رقابة كمية دفترية فقط على المواد المختلفة في المخزن حيث يتم فيها حصر الكميات فقط من غير قيمتها من واقع بطاقات الأصناف للمواد.	خطأ
١١- بالرغم من أهمية الجرد الدفتري ودوره في اكتشاف الأخطاء والفروقات التي تحدث أثناء حركة الأصناف إلا أنه لا يحقق وحده الرقابة الفعالة على المخزون من المواد.	صح
١٢- ترجع الفروق والاختلافات بين الأرصدة الدفترية والأرصدة الفعلية للمواد في المخزن إلى عدة عوامل أهمها عدم توخي الدقة والأمانة في استلام الكميات أو صرفها، وكذلك خصائص وطبيعية بعض أنواع المواد التي تتعرض للتلف أو الفقد أو التبخر أو الانكماش.	صح
١٣- تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية (المشتريات – مخزون أول الفترة).	خطأ
١٤- تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج خلال الفترة يمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية (مخزون أول الفترة – المشتريات + مخزون آخر الفترة.	خطأ
١٥- تكلفة المشتريات من المواد هي عبارة عن إجمالي تكاليف شراء المواد والسلع وأية تكاليف أخرى يتحملها الفندق في سبيل وصول هذه المواد إلى مخازن الفندق مثل مصروفات الشحن والتأمين على المشتريات وتكلفة العمالة للتحميل والتنزيل.	صح
١٦- العجز الطبيعي هو العجز الذي لا يمكن تلافيه ويكون في حدود المعايير والمعدلات الفنية المتبعة في الفندق.	صح
١٧- العجز الطبيعي يتم تحميله على قائمة الدخل العامة للفندق في حالة عدم إمكانية تحديد الشخص المسؤول عنه.	خطأ
١٨- عجز الرصيد الفعلي عن الرصيد الدفتري قد يحدث نتيجة لعدم إدراج كمية واردة في بطاقة الصنف.	خطأ
١٩- العجز غير الطبيعي يتم تحميله على تكاليف الإنتاج لأنه يعتبر خسارة على الفندق.	خطأ

ثانياً: الأسئلة العملية :

حل التدريب الأول :

تكلفة المخزون من المواد في ١/ ١/١٤٣٠ هـ	=	١٥٠٠٠ ريال
(+) تكلفة المشتريات من المواد خلال الفترة	=	٨٥٠٠٠ ريال
(=) تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة	=	١٠٠٠٠٠ ريال
(-) تكلفة المخزون من المواد في ٣١/ ١٢/١٤٣٠ هـ	=	(٥٠٠٠) ريال
(=) تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج خلال الفترة	=	٩٥٠٠٠ ريال

حل التدريب الثاني :

تكلفة المخزون من المواد أول الفترة	=	صفر ريال
(+) تكلفة المشتريات من المواد خلال الفترة	=	٦٧٠٠٠ ريال
(=) تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة	=	٦٧٠٠٠ ريال
(-) تكلفة المخزون من المواد آخر الفترة	=	(٧٠٠٠) ريال
(=) تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج خلال الفترة	=	٦٠٠٠٠ ريال

حل التدريب الثالث :

تكلفة المخزون من المواد أول الفترة	=	صفر ريال
(+) تكلفة المشتريات من المواد خلال الفترة	=	١١٠٠٠٠ ريال
(=) تكلفة المواد المتاحة للاستخدام خلال الفترة	=	١١٠٠٠٠ ريال
(-) تكلفة المخزون من المواد آخر الفترة	=	(صفر) ريال
(=) تكلفة المواد المستخدمة في الإنتاج خلال الفترة	=	١١٠٠٠٠ ريال

حل التدريب الرابع :

عند مقارنة الرصيد الفعلي بالرصيد الدفتري يتضح وجود عجز مخزني قدره ٧٠ كيلو (٥٠٠ - ٤٣٠) من صنف الدقيق.

١) كمية العجز الطبيعي = ٥٠٠ x ٨٪ = ٤٠ كيلو
٢) كمية العجز غير الطبيعي = ٧٠ - ٤٠ = ٣٠ كيلو
٣) تكلفة العجز الطبيعي = ٤٠ كيلو x ١,٥ = ٦٠ ريال
٤) تكلفة العجز غير الطبيعي = ٣٠ كيلو x ١,٥ = ٤٥ ريال

حل التدريب الخامس :

عند مقارنة الرصيد الفعلي بالرصيد الدفتري يتضح وجود فائض مخزني قدره ٩ لتر (١٧٩ - ١٧٠) من صنف زيت الطعام. هذا الفائض يعالج في بطاقة الصنف كوارد ويسعر بأسعار آخر كمية وردت من هذا الصنف إلى المخزن.

هذه الزيادة قد تكون للأسباب الآتية:

١) ورود كمية من الصنف كاملة إلى المخزن ولكنها سجلت خطأ في بطاقة الصنف وبطاقة مراقبة الصنف بنقص ٩ لتر.
٢) تسجيل صرف كمية من الصنف من المخزن إلى جهات الاستخدام ولكن الصرف الفعلي تم بأقل مما هو مسجل بـ ٩ لتر إما خطأ أو نسيان.
٣) ارتجاع كمية من هذا الصنف من جهات الاستخدام إلى المخزن بـ ٩ لتر ولم تسجل في بطاقة الصنف كوارد.

إنتاج الطعام "الطهي

التقارير

٥

اسم الوحدة : التقارير

الجدارة : هي القدرة على أهمية معرفة أنواع وكيفية إعداد التقارير المختلفة لقسم الأغذية والمشروبات

الأهداف : عندما تكتمل هذه الوحدة يكون لدى المتدرب القدرة على أن :

١- معرفة أنواع التقارير بقسم الأغذية والمشروبات
٢- فهم محتويات التقارير المختلفة بقسم الأغذية والمشروبات
٣- إعداد تقارير الإيرادات والمصروفات لقسم الأغذية والمشروبات بالفندق
٤- تقييم أداء قسم الأغذية والمشروبات بالفندق

مستوى الأداء المطلوب : أن يتقن الطالب هذه الوحدة بنسبة ٩٥٪ .

الوقت المتوقع للتدريب : ١٦ ساعة .

الوسائل المساعدة :

١- القيام بزيارة إلى قسم الحسابات بأحد الفنادق للوقوف على كيفية إعداد التقارير
٢- استخدام الحاسب الآلي والسبورة الإلكترونية
٢- استخدام الأسئلة والأجوبة النموذجية في نهاية الوحدة

متطلبات الجدارة :

إتقان الوحدات السابقة من المقرر

تقارير الإيرادات والمصروفات

المقدمة :

يقوم قسم الحسابات في الفندق بإعداد عدد من التقارير المالية والمحاسبية الخاصة بالإيرادات والمصروفات الغرض منها التعرف على نتائج الأداء على مستوى نشاط كل قسم من أقسام الفندق من خلال العلاقة بين التكلفة والعائد، وكذلك من خلال المقارنة بالفترات السابقة. كذلك تستخدم هذه التقارير كأداة رقابية على أنشطة الفندق المختلفة. هذه التقارير منها ما يتم إعداده بشكل يومي، وبعضها يتم إعداده بصفة أسبوعية، ومنها ما يتم إعداده شهرياً، كما أن بعضها يتم إعداده في نهاية السنة المالية. وتأتي أهمية هذه التقارير في أنها توفر المعلومات والبيانات الضرورية للمتابعة والرقابة، معرفة نتائج الأنشطة المختلفة في نهاية كل فترة، والتخطيط للفترات القادمة. كما تجدر الإشارة إلى أن اختلاف هذه التقارير وتنوعها وأعدادها ودرجة التحليل والتفصيل فيها تختلف من فندق إلى آخر وذلك بحسب حجم الفندق، درجة الفندق وفئته، واختلاف أنشطته وخدماته التي يقدمها للضيوف. كما أن هذه التقارير تختلف بحسب فلسفة إدارة الفندق ورؤيتها للكيفية التي ترغب بها في التعرف من خلالها على نتائج الأداء وفرض الرقابة على الأنشطة المختلفة في الفندق، وسوف تقتصر الدراسة هنا على التقارير المتعلقة بخدمات الأغذية والمشروبات والتي قد تكون في بعض الأحيان جزء من تقرير يشمل في مجمله الخدمات الفندقية الأخرى من خدمات المبيت والغسيل والكي وحمام السباحة وخدمات الاتصالات وغيرها من الخدمات الأخرى.

التقارير اليومية للأغذية والمشروبات :

التقارير اليومية لخدمات الأغذية والمشروبات تشمل بطاقة الضيف ودفتر أستاذ الضيوف كما يلي:.

أولاً: بطاقة الضيف:

تبدأ التقارير اليومية للأغذية والمشروبات ببطاقة الضيف والتي تسجل فيها كل خدمات الأطعمة والمشروبات التي تقدم للضيف، إضافة إلى الخدمات الأخرى المقدمة من الفندق للضيف. وتحتوي هذه البطاقة على ثلاث أقسام: القسم الأول خاص بالبيانات الشخصية للضيف مثل اسمه، رقم الغرفة، تاريخ بدأ إقامته بالفندق، عدد أفراد أسرته، وأي بيانات أخرى يرى الفندق ضرورة إضافتها. القسم الثاني ويحتوي على معاملات الضيف مع الفندق وطلباته من أطعمة ومشروبات. القسم الثالث ويحتوي على حركة تحصيل قيمة الأطعمة والمشروبات وأي خصومات أو تخفيضات. وتحرص إدارة الفندق على أن تكون كل طلبات الأطعمة والمشروبات موقع عليها من الضيف سواءً تلك التي قدمت له بالمطعم أو الكافتيريا أو عند حمام السباحة أو التي كانت بالغرفة. وتعتبر هذه البطاقة من أهم النماذج والتقارير كما أنها تعد الحلقة الأولى في سلسلة النماذج والتقارير الفندقية.

مثال

البيانات الآتية تخص الضيف حمدان الصاعدي خلال فترة إقامته لوحده بأحد الفنادق بمكة المكرمة والتي بدأت يوم ٢٥ يونيو ٢٠٠٩ م ولمدة أربعة أيام:

يوم ٢٥ يونيو ٢٠٠٩ م:

- أقام الضيف في الغرفة رقم ٤١٥ .
- طلب الضيف وجبة غداء سعرها ٩٥ ريال.
- مشروبات باردة سعرها ٢٥ ريال ومشروبات ساخنة سعرها ٢٠ ريال.

يوم ٢٦ يونيو ٢٠٠٩ م:

- طلب الضيف وجبة إفطار قيمته ٤٥ ريال.
- طلب الضيف وجبة عشاء سعره ٦٥ ريال.

يوم ٢٧ يونيو ٢٠٠٩ م:

- طلب الضيف وجبة إفطار قيمته ٤٥ ريال.

- وجبة غداء سعرها ١١٠ ريال.
- مشروبات باردة سعرها ٣٠ ريال ومشروبات ساخنة سعرها ٢٠ ريال ومياه معدنية سعرها ١٠ ريال.
- وجبة عشاء سعرها ٥٥ ريال.

يوم ٢٨ يونيو ٢٠٠٩ م:

- طلب الضيف وجبة إفطار سعرها ٤٥ ريال.
- وجبة غداء سعرها ١٠٥ ريال.
- مشروبات باردة ٢٠ ريال ومشروبات ساخنة ١٠ ريال.
- غادر الضيف الفندق الساعة الثالثة بعد الظهر.

المطلوب:

احتساب فاتورة الضيف حمدان الصاعدي فيما يخص خدمات الأطعمة والمشروبات.

الحل :

فاتورة حساب الضيف Guest Folio

فندق ....

اسم الضيف: حمدان الصاعدي — رقم الغرفة: ٤١٥

تاريخ بدأ الإقامة: ٢٥ يونيو ٢٠٠٩ م — عدد الأفراد: واحد

البيان	أيام الإقامة				
	٢٥ يونيو	٢٦ يونيو	٢٧ يونيو	٢٨ يونيو	الإجمالي
خدمات الأطعمة والمشروبات:					
فطور	-	٤٥	٤٥	٤٥	١٣٥
غداء	٩٥	-	١١٠	١٠٠	٣٠٥
عشاء	-	٦٥	٥٥	-	١٢٠
مشروبات باردة	٢٥	-	٣٠	٢٠	٧٥
مشروبات ساخنة	٢٠	-	٢٠	١٠	٥٠
مياه معدنية	-	-	١٠	-	١٠
الإجمالي	١٤٠	١١٠	٢٧٠	١٧٥	٦٩٥

الشكل رقم (١)

وتجدر الإشارة إلى أن التسجيل في هذا الحساب يتم يومياً ، بل وبعد تقديم الخدمة للعميل مباشرة ، وذلك لإعطاء إدارة الفندق صورة متكاملة يومياً عن الخدمات المقدمة للضيف في الفندق ، وكذلك حتى يكون حساب الضيف جاهز حال طلب تسديد حسابه عند مغادرة الفندق. كما ذكرنا فإن التسجيل في هذا الحساب يتم من واقع فواتير الأطعمة والمشروبات الموقع عليها من الضيف.

ثانياً: دفتر أستاذ الضيوف :

بعد تعبئة فاتورة الضيف تنقل منها المعلومات يومياً إلى بطاقة أخرى عبارة عن تقرير يومي لجميع ضيوف الفندق يسمى دفتر أستاذ الضيوف يخصص فيه خانة لكل ضيف وصفحة لكل يوم. ويوضح دفتر أستاذ الضيوف إيرادات الفندق من الأطعمة والمشروبات بشكل يومي ، وكذلك باقي خدمات الفندق. وكما ذكرنا سابقاً سنقتصر في دراستنا هنا على الجزء المتعلق بالأطعمة والمشروبات فقط.

مثال :

بناءً على معلومات بطاقة الضيف حمدان الصاعدي في المثال أعلاه ، مع بيانات افتراضية لبيانات باقي الضيوف الظاهرة في بطاقاتهم لإظهار الصورة متكاملة ،يكون شكل دفتر أستاذ الضيوف كما يلي.

فندق ....

دفتر أستاذ الضيوف اليومي Guest Ledger Folio

عن يوم ٢٧ يونيو ٢٠٠٩ م

البيان	حمود الحربي	أحمد العسيري	حمدان الصاعدي	فهد الحازمي	الإجمالي
خدمات الأطعمة والمشروبات:					
فطور	٤٥	٤٠	٤٥	٤٥	١٧٥
غداء	٩٥	٨٥	١١٠	١٠٠	٣٩٠
عشاء	٦٠	٦٥	٥٥	٦٠	٢٤٠
مشروبات باردة	٣٥	١٥	٣٠	٢٠	١٠٠
مشروبات ساخنة	٢٠	١٠	٢٠	١٥	٦٥
مياه معدنية	١٢	١٩	١٠	١٨	٥٩
الإجمالي	٢٦٧	٢٣٤	٢٧٠	٢٥٨	١٠٢٩

الشكل رقم (٢)

نجد في دفتر أستاذ الضيوف أن المجاميع الأفقية تمثل إجمالي إيرادات كل نوع من أنواع الأطعمة أو المشروبات في نهاية ذلك اليوم، أما المجاميع الرأسية فتمثل إجمالي المبلغ المطلوب من الضيف في ذلك اليوم نظير وجباته ومشروباته في الفندق.

التقرير الأسبوعي لإيرادات الأغذية والمشروبات :

التقرير الأسبوعي عبارة عن تلخيص لكل العمليات على مستوى الأنشطة والخدمات الفندقية المختلفة المقدمة في نهاية كل فترة معينة، في الغالب كل أسبوع. ولكن قد تختلف هذه الفترة من فندق إلى آخر حسب حجم ونشاطات كل فندق فقد تكون أسبوعية أو كل عشرة أيام أو نصف شهرية. والتقرير الأسبوعي تأتي أهميته في أنه يمد إدارة الفندق بملخص أسبوعي لكل العمليات الفندقية. ويعتمد التقرير الأسبوعي على البيانات الواردة في دفتر أستاذ الضيوف اليومي حيث تؤخذ يومياً المجاميع الأفقية ويتم إثباتها في التقرير الأسبوعي وذلك لحصر إيرادات الفندق من مبيعات هذه المدة المحددة. ولهذا فإن التقرير الأسبوعي للإيرادات لا يختلف في تصميمه عن دفتر أستاذ الضيوف إلا من حيث أن الأخير يظهر أرصدة العمليات الإجمالية على مستوى الأنشطة في حين أن الأول يكون على مستوى الضيوف.

مثال :

بناءً على بيانات المثال أعلاه عن إجمالي إيرادات خدمات الأغذية والمشروبات في يوم ٢٧ يونيو ٢٠٠٩ م، وبافتراض البيانات الآتية بإجمالي إيرادات الأغذية والمشروبات لباقي أيام الأسبوع للفترة من ٢٧ يونيو ٢٠٠٩ م إلى ٣ يوليو ٢٠٠٩ م:

يوم ٢٨ يونيو ٢٠٠٩ م:

- الفطور ١٩٥ ريال.
- الغداء ٣٨٠ ريال.
- العشاء ٢٣٠ ريال
- المشروبات الباردة ٨٠ ريال
- المشروبات الساخنة ٥٠ ريال.
- مياه معدنية ٤٠ ريال.

يوم ٢٩ يونيو ٢٠٠٩ م:

- الفطور ٢٠٥ ريال.
- الغداء ٤٠٣ ريال.
- العشاء ٢٦٠ ريال
- المشروبات الباردة ٩٠ ريال
- المشروبات الساخنة ٤٥ ريال.
- مياه معدنية ٦٠ ريال

يوم ٣٠ يونيو ٢٠٠٩ م:

- الفطور ١٨٥ ريال.
- الغداء ٣٧٠ ريال.
- العشاء ٢٥٠ ريال
- المشروبات الباردة ١٢٠ ريال
- المشروبات الساخنة ٥٥ ريال.
- مياه معدنية ٤٥ ريال

يوم ١ يوليو ٢٠٠٩ م:

- الفطور ٢٠٥ ريال.
- الغداء ٤٠٠ ريال.
- العشاء ٢٨٠ ريال
- المشروبات الباردة ٧٥ ريال
- المشروبات الساخنة ٤٠ ريال.
- مياه معدنية ٣٥ ريال

يوم ٢ يوليو ٢٠٠٩ م:

- الفطور ١٧٠ ريال.
- الغداء ٤١٠ ريال.

- العشاء ٢٥٥ ريال
- المشروبات الباردة ١١٠ ريال
- المشروبات الساخنة ٦٠ ريال.
- مياه معدنية ٥٥ ريال

يوم ٣ يوليو ٢٠٠٩ م:

- الفطور ١٨٠ ريال.
- الغداء ٤٠٠ ريال.
- العشاء ٢٣٠ ريال
- المشروبات الباردة ١٠٠ ريال
- المشروبات الساخنة ٥٠ ريال.
- مياه معدنية ٦١ ريال

المطلوب:

إعداد دفتر ملخص العمليات الأسبوعي من البيانات أعلاه.

الحل

فندق ....

دفتر ملخص العمليات الأسبوعي

عن الفترة من ٢٧ يونيو ٢٠٠٩ م إلى ٣ يوليو ٢٠٠٩ م

البيان	أيام الأسبوع							الإجمالي
	٦ / ٢٧	٦ / ٢٨	٦ / ٢٩	٦ / ٣٠	٧ / ١	٧ / ٢	٧ / ٣	
إيرادات الأغذية والمشروبات:								
فطور	١٧٥	١٩٥	٢٠٥	١٨٥	٢٠٥	١٧٠	١٨٠	١٣١٥
غداء	٣٩٠	٣٨٠	٤٠٣	٣٧٠	٤٠٠	٤١٠	٤٠٠	٢٧٥٣
عشاء	٢٤٠	٢٣٠	٢٦٠	٢٥٠	٢٨٠	٢٥٥	٢٣٠	١٧٤٥
مشروبات باردة	١٠٠	٨٠	٩٠	١٢٠	٧٥	١١٠	١٠٠	٦٧٥
مشروبات ساخنة	٦٥	٥٠	٤٥	٥٥	٤٠	٦٠	٥٠	٣٦٥

مياه معدنية	٥٩	٤٠	٦٠	٤٥	٣٥	٥٥	٦١	٣٥٥
الإجمالي	١٠٢٩	٩٧٥	١٠٦٣	١٠٢٥	١٠٣٥	١٠٦٠	١٠٢١	٧٢٠٨

الشكل رقم (٣)

من التقرير أعلاه يتضح أن المجموع الأفقي لخانات التقرير يمثل إيرادات الأغذية والمشروبات على مستوى كل نشاط، كما يمثل المجموع العمودي للتقرير إيرادات الأغذية والمشروبات على مستوى كل يوم. كما نلاحظ أن هذا التقرير يعطي إدارة الفندق صورة واضحة وملخصة عن إجمالي إيرادات خدمات الأغذية والمشروبات في نهاية كل أسبوع والتي تمثل في المثال أعلاه مبلغ ٧٢٠٨ ريال، كما أنه يعتبر أيضاً أداة رقابية على إيرادات الفندق من الأغذية والمشروبات. كما نلاحظ أن المثال أعلاه يوضح في يوم ٢٧ يونيو ٢٠٠٩م البيانات الظاهرة بدفتر أستاذ الضيوف في ذلك اليوم، مع بيانات افتراضية لباقي أيام الأسبوع لإظهار الصورة متكاملة لكيفية إدراج البيانات في هذا التقرير.

التقرير الشهري لإيرادات الأغذية والمشروبات :

في نهاية كل شهر يتم جرد جميع المستودعات الخاصة بأصناف المواد التي تدخل في إعداد الأغذية والمشروبات، و يتم الجرد الفعلي للأصناف الموجودة داخل المستودعات لتحديد رصيد هذه الأصناف في نهاية هذا الشهر، والذي يتم مقارنته برصيد كميات الأصناف المسجلة على بطاقة الصنف الموجودة لدى أمين المستودع، كما يتم مقارنته أيضاً بالرصيد الظاهر على بطاقة مراقبة الصنف الموجودة لدى محاسبة التكاليف بقسم الحسابات في الفندق، ولابد أن تتطابق جميع الأرصدة مع بعضها وذلك بقصد الرقابة وضبط سير العمل. يتم تفريغ نتيجة الجرد في نماذج خاصة وتوضع قيمة هذه المواد والناتج يكون هو رصيد نهاية هذا الشهر والذي يسمى "**بضاعة آخر المدة**" لهذا الشهر الذي تم فيه الجرد، ويكون هو أيضاً "**بضاعة أول المدة**" للشهر الذي يليه وهكذا حتى نهاية العام.

ولتحديد إجمالي تكلفة المواد المسحوبة من المخازن والمستخدمة في إنتاج الأغذية والمشروبات في هذا الشهر فإن ذلك يتم وفقاً للمعادلة الآتية:

بضاعة أول المدة + المشتريات خلال الشهر – بضاعة آخر المدة = تكلفة المواد المستهلكة

ولتفعيل أنظمة الضبط والرقابة فإن مسحوبات المواد من المخازن لأقسام الأغذية والمشروبات يتم تسجيلها أول بأول في نماذج خاصة لكي تتم مقارنة إجمالي المسحوبات للمواد على هذه النماذج مع ناتج المعادلة أعلاه.

إجمالي تكلفة المواد المسحوبة من المخازن والمستخدمة في إنتاج الأغذية أو المشروبات تمثل إجمالي تكلفة الأغذية أو المشروبات في الشهر، ولكن لحساب الربح الناتج لابد من حساب صافي تكلفة الأغذية أو المشروبات ومقارنته مع حساب صافي إيرادات الأغذية أو المشروبات، ويكون ذلك كما يلي فيما يخص الأغذية: إجمالي تكلفة الأغذية في الشهر مخصوماً منه المأكولات الإدارية ومأكولات العاملين والمأكولات المجانية (الضيافة) والتحويلات لأقسام أخرى والتالف بالمستودع إن وجد. والأمر ذاته يكون فيما يخص المشروبات وتحسب كما يلي: إجمالي تكلفة المشروبات في الشهر مخصوماً منه المشروبات الإدارية ومشروبات العاملين والمشروبات المجانية (الضيافة) والتحويلات لأقسام أخرى والتالف بالمستودع إن وجد. ويكون نموذج التقرير الشهري للأغذية كما يلي:

التقرير الشهري للأغذية عن شهر .... الشكل رقم (٤)

البيان	المبالغ	المبالغ	المبالغ

إجمالي إيرادات الأغذية			
(–) الخصم المسموح به			
صافي إيرادات الأغذية			
يخصم منه:			
بضاعة أول المدة بالمستودع			
يضاف المشتريات			
يخصم بضاعة آخر المدة بالمستودع			
إجمالي تكلفة الأغذية			
يخصم منه:			
مجموع مأكولات الإدارة			
مجموع المأكولات المجانية			
مجموع مأكولات العاملين			
مجموع التحويلات لأقسام أخرى			
مجموع التالف بالمستودع			
الإجمالي			
صافي تكلفة الأغذية			
صافي الربح (أو الخسارة) في الشهر			

بالنسب للتقرير الشهري للمشروبات فهو لا يختلف في شكله عن التقرير الشهري للأغذية فالبنود هي نفسها فقط الإخلاف في المسميات فبدل الأغذية والمأكولات تصبح المشروبات.

بعد إعداد التقرير الشهري للأغذية والمشروبات يتم استخراج نسبة إجمالي تكلفة الأغذية إلى إجمالي مبيعاتها وذلك عن طريق المعادلة الآتية:

$$\frac{\text{إجمالي تكلفة الأغذية}}{\text{إجمالي مبيعات الأغذية}} \times 100\%$$

فإن كانت نسبة إجمالي تكلفة الأغذية إلى إجمالي مبيعاتها إلى ٢٠٪ حتى ٢٥٪ فإن الربح الحق في ذلك الشهر يكون موافقاً لما هو مخطط له. أما إذا زادت هذه النسبة فوق ٢٥٪ فإن ذلك يؤدي إلى تدني أرباح الفندق ولابد من مناقشة الأمر مع الشيف في المطبخ (رئيس الطباخين) لمعرفة الأسباب الفنية التي أدت إلى

زيادة تكاليف الأغذية مما انعكس على تدني الأرباح، وفي بعض الأحيان يكون الشيف هو مدير الأغذية والمشروبات في الفندق. أما بالنسبة للمشروبات فإن هذه النسبة يجب أن تكون إلى ٨٪ حتى ١٠٪. أما إذا زادت هذه النسبة عن ١٠٪ فيجب معرفة الأسباب التي أدت إلى زيادة تكاليف المشروبات.

مثال

البيانات الآتية مستخرجة من سجلات أحد الفنادق في مدينة الرياض عن تكاليف الأغذية لشهر يوليو ٢٠٠٩ م:

٣٠٠٠٠ ريال بضاعة أول المدة بالمستودع، ٢١٥٠٠٠ ريال المشتريات خلال الشهر، ٥٠٠٠ ريال بضاعة آخر المدة بالمستودع، ٦٠٠٠ ريال مأكولات الإدارة، ٢٠٠٠ ريال المأكولات المجانية، ١٠٠٠ ريال بضاعة تالفة بالمستودع، ١٠٠٠ ريال تحويلات لأقسام أخرى، ٢٠٠٠ ريال مأكولات العمال بقسم الأغذية والمشروبات، ٩٥٥٠٠٠ ريال إجمالي إيرادات الأغذية، ٥٠٠٠ ريال خصم مسموح به للعملاء.

المطلوب:

١- إعداد التقرير الشهري للأغذية.

٢- استخراج نسبة إجمالي تكلفة الأغذية إلى إجمالي مبيعاتها.

الحل

فندق .... الرياض

التقرير الشهري للأغذية عن شهر يوليو ٢٠٠٩ م

البيان	المبالغ	المبالغ	المبالغ
إجمالي إيرادات الأغذية		٩٩٥٠٠٠	
يخصم الخصم المسموح به		(٥٠٠٠)	
صافي إيرادات الأغذية			٩٩٠٠٠٠
يخصم منه:			
بضاعة أول المدة بالمستودع		٣٠٠٠٠	
يضاف المشتريات		٢١٥٠٠٠	
يخصم بضاعة آخر المدة بالمستودع		(٥٠٠٠)	

إجمالي تكلفة الأغذية		٢٤٠٠٠٠	
يخصم منه:			
مأكولات الإدارة	٦٠٠٠		
المأكولات المجانية	٢٠٠٠		
مأكولات العاملين	٢٠٠٠		
التحويلات لأقسام أخرى	١٠٠٠		
التالف بالمستودع	١٠٠٠		
الإجمالي		(١٢٠٠٠)	
صافي تكلفة الأغذية			(٢٢٨٠٠٠)
صافي ربح الشهر			٧٦٢٠٠٠

نسبة إجمالي تكلفة الأغذية إلى إجمالي إيراداتها =

٢٤٠٠٠٠ / ٩٩٥٠٠٠ × ١٠٠ ٪ = ٢٤٪

طالما أن النسبة أقل من ٢٥٪ فإن الربح المحقق في هذا الشهر يكون موافقاً لما هو مخطط له.

التقرير السنوي لإيرادات ومصروفات قسم الأغذية والمشروبات

نظراً لاشتمال نشاط الفندق على عدد من الأنشطة والتي تختلف من فندق لأخر وفقاً لحجم الفندق وطبقات العملاء الذين يترددون عليه ونوع نشاطه إن كان طوال العام أو موسمياً ، فقد أوصت لجنة التعاريف والمصطلحات المحاسبية المنبثقة من جمعية المحاسبين القانونيين بالولايات المتحدة الأمريكية على إتباع النظام المحاسبي المناسب لنشاط الفنادق. وفقاً لذلك تتم المعالجة المحاسبية لكل قسم من أقسام الفندق الإنتاجية على حدة بحيث ينظر إلى كل قسم على أن له شخصية معنوية مستقلة يقوم بأداء نشاط معين داخل الفندق وبالتالي يتم إعداد قائمة دخل بإيرادات ومصروفات كل قسم على حدة، وذلك لتقييم أداء كل قسم على حدة، ولمعرفة صافي أرباح أو خسائر كل قسم ونسبة مشاركته في إجمالي أرباح الفندق.

النظام المحاسبي في الفنادق يجب أن يحقق الآتي فيما يتعلق بتقييم الأداء الفندقي :

١. تقييم مدى نجاح الفندق بما يحققه من أرباح .

٢. توفير المعلومات الضرورية التي تفيد الإدارة في معرفة التقلبات في تكلفة الخدمات المقدمة للعملاء.
٣. إمكانية إجراء المقارنات بين نتيجة نشاط الأقسام المختلفة في الفندق والتعرف على إيرادات ومصروفات كل قسم على حده .
٤. تقييم كفاءة أداء العاملين بكل قسم والتعرف على أوجه القصور لمعالجتها .
٥. تقييم أداء الرقابة الداخلية في الفندق كأداة مهمة لاكتشاف الأخطاء ومعالجتها ومنع وقوع الاختلاسات .

تتم معالجة إيرادات ومصروفات الأغذية والمشروبات معاً في قائمة واحدة نظراً لوجود إيرادات ومصروفات مشتركة بينهما ويصعب تحديد نصيب كل قسم من هذه الإيرادات والمصروفات المشتركة.

□

أولاً: الإيرادات Revenues

وتتكون إيرادات الأغذية والمشروبات من الآتي :

١- مبيعات الطعام Food Sales :

يشمل هذا الحساب إيرادات بيع الطعام بعد خصم التنزيلات والمسموحات والخصومات التي تمنح للعملاء. ويمكن تصنيف مبيعات الطعام إلى الآتي: مبيعات صالات الطعام، ومبيعات خدمات الغرف، ومبيعات الحفلات ..... الخ .

كما يجب عدم إدراج قيمة وجبات الموظفين في الأقسام المختلفة إذ يجب حسابها على أساس التكلفة وخصمها من تكلفة الطعام المستهلك وتحميلها على الأقسام المختلفة تحت بند " الوجبات الغذائية للعاملين".

كما يجب عدم إدراج قيمة مبيعات الدهون والعظام والمخلفات الأخرى التي تبقى من عمليات الطبخ ضمن مبيعات الطعام وإنما تستنزل قيمته تلك المبيعات من تكلفة الطعام المستهلك .
أحياناً قد يتضمن سعر إيجار الغرفة قيمة تقديم وجبة غذائية أو أكثر وفي هذه الحالة يجب توزيع الإيرادات بين قسم الغرف وقسم الطعام .

٢- مبيعات المشروبات Beverage Sales :

يتضمن هذا البند قيمة مبيعات المشروبات والتي تشمل المرطبات والعصائر والقهوة والشاي والحليب والمشروبات الخفيفة ومشروبات الفواكه الطازجة والمياه الغازية والمياه الصحية وغيرها من المشروبات. وكما في مبيعات الطعام فإنه يمكن تصنيف مبيعات المشروبات إلى مبيعات صالات الطعام ، ومبيعات الحفلات والمؤتمرات ، ومبيعات المشارب ومبيعات خدمات الغرف ...... الخ .

كما يجب عدم إدراج قيمة مشروبات الضيافة في هذا الحساب وإنما يجب تحميلها على بند مصاريف الضيافة بقيمة سعر التكلفة . كذلك فإن مبيعات الفوارغ مثل الزجاجات والعلب الفارغة يجب أن تستنزل من تكلفة المشروبات المستهلكة .

٣- الإيرادات الأخرى بقسم الأغذية والمشروبات :

يتضمن هذا البند إيرادات حسابات أخرى خلاف مبيعات الطعام والمشروبات أهمها ما يلي :

(أ) إيجار الصالات العامة التي تقدم فيها الأطعمة والمشروبات: ويدرج في هذا الحساب قيمة إيرادات تأجير الصالات التي تستخدم في تقديم الاجتماعات والمؤتمرات والحفلات والولائم الخاصة .

(ب) رسوم الدخول : ويدرج في هذا الحساب قيمة الإيرادات الناتجة عن تحصيل الرسوم على دخول صالات التسلية والملاهي وغيرها من المحلات التي يفرض رسوم على دخولها في الفندق .

(جـ) إيرادات متنوعة : ويدرج في هذا الحساب الإيرادات الأخرى التي لا تدخل ضمن أحد الحسابات السابقة كبيع البضائع والهدايا وغيرها .

ثانياً: تكلفة المبيعات Cost of Sales :

تمثل تكلفة مبيعات هذا القسم تكلفة الطعام والمشروبات المستهلكة مخصوماً منها تكلفة وجبات الموظفين وتفاصيلها كالآتي :

١- تكلفة الطعام المستهلك :

يتضمن هذا البند تكلفة مشتريات الطعام بالسعر الصافي بعد خصم الخصم التجاري Trade Discount كما يضاف إلى هذه التكلفة قيمة مصاريف النقل للداخل وكافة المصاريف الأخرى حتى يتم تسليم البضاعة لمخازن الفندق ، كما يجب أن يستنزل من ذلك قيمة مبيعات الدهون والعظام والمخلفات الأخرى المتخلفة عن عملية إعداد الطعام .

ولتحديد تكلفة مبيعات الطعام فإنه يجب أن تستنزل من تكلفة الطعام المستهلك تكلفة الوجبات الغذائية الخاصة بالموظفين وتحميلها على الأقسام المخصصة كما سبق أن ذكرنا .

٢- تكلفة المشروبات المستهلكة :

يدرج في هذا الحساب تكلفة مشتريات المرطبات والعصائر والمياه المعدنية ومواد القهوة والشاي والسكر الذي يقدم معهما والذي يضاف أيضاً إلى الفواكه التي تجهز كمشروبات باستعمال الخلاطات .... الخ.

تكلفة مشتريات المشروبات تتحدد وفقاً لإجمالي سعر الفاتورة ناقصاً الخصم التجاري ومضافاً إليه الرسوم الجمركية ومصروفات النقل للداخل والمصروفات الأخرى حتى تصل إلى مخزن الفندق .

تكلفة مشروبات الموظفين يجب أن تخصم من هذا الحساب وتحمل على الأقسام المختصة .

ثالثاً : المصروفات Expenses :

قيمة مصروفات الأغذية والمشروبات تشمل :

١- المرتبات والأجور Salaries and Wages :

يتضمن هذا الحساب قيمة إجمالي مرتبات وأجور العاملين بقسم الطعام والمشروبات مضافاً إليه بدل الأجر الإضافي والمكافآت وأجور عمال اليومية .

٢- مزايا العاملين :

ويشمل هذا الحساب قيمة التأمينات الاجتماعية الخاصة بعمال هذا القسم والمعاشات .

٣- وجبات العاملين :

يمثل هذا الحساب قيمة تكلفة الوجبات التي يقدمها الفندق للعاملين بقسم الأغذية والمشروبات .

٤- الصيني والزجاج والفضيات :

يتضمن هذا الحساب قيمة المهمات والأدوات التي تستخدم في قسم الأغذية والمشروبات والتي تشمل الأطباق والصحون والفناجين والكؤوس والأكواب والسكاكين والشوك والملاعق وغيرها من أدوات المائدة الضرورية سواءً مصنوعة من الصيني أو المعادن أو المطلية أو الفضية ، وطالما أن هذه الأدوات والمهمات تعتبر من الأصول الثابتة للفندق فبالتالي يتم حساب تكلفة استهلاك هذه الأدوات والمهمات ويحمل بها هذا الحساب.

٥- مهمات المقهى :

يمثل هذا الحساب قيمة المهمات التي تستخدم في المقهى والتي تشمل الخلاطات والأواني التي تستعمل في خلط وإعداد المشروبات والعصائر ، كما يشمل العصارات وفتاحات الزجاجات والملاعق ....الخ .

٦- مهمات تزيين الصالات :

يتضمن هذا الحساب المهمات التي تستخدم في تزين صالات الطعام والمقهى والتي تشمل تكلفة المزهريات وزهور الزينة والأشجار والنباتات وأسماك وطيور الزينة .... الخ .

٧- الوقود (الطاقة) :

يحمل هذا الحساب بتكلفة الوقود المستخدم في مطابخ إعداد الطعام وفي إعداد القهوة والشاي ويتضمن الغاز والفحم والمازوت وقيمة الكهرباء المستهلكة في الأفران والمواقد .

٨- قوائم الطعام والمشروبات :

يحمل هذا الحساب بتكلفة شراء أو طبع قوائم الطعام والمشروبات .

٩- المهمات والأواني الورقية :

يجعل هذا الحساب مديناً بتكلفة الأواني والصحون الورقية وعلب الحلويات الورقية .....الخ .

١٠- مهمات النظافة :

يتضمن هذا الحساب تكلفة مهمات النظافة لأدوات وأواني المطبخ والمقهى مثل الصابون السائل والفوط والمناديل الورقية وورق اللف ......الخ .

١١- أواني وأدوات المطبخ والمقهى :

يحمل هذا الحساب تكلفة الأدوات والأواني المستخدمة في المطابخ والمقهى مثل القدور والمغارف والسكاكين والعصارات وفتاحات العلب ، والأواني الضرورية لإعداد وتجهيز القهوة والشاي .

١٢- الغسيل والكي :

ويشمل هذا البند تكلفة غسيل وكي مفارش وفوط وبياضات المطعم والمقهى وزى موظفي القسم .

١٣- ملابس العمال :

يحمل هذا الحساب بقيمة ملابس عمال المطبخ والمقهى إضافة إلى المرايل والكابات وغيرها من مستلزمات الزى الكامل للطباخة .

١٤- المطبوعات والأدوات الكتابية :

يجعل هذا الحساب مديناً بتكلفة المطبوعات والأدوات والمهمات الكتابية التي تستخدم بقسم الأغذية والمشروبات مثل الشرائط الورقية لماكينات تحصيل قيمة الطعام والشراب ، فواتير الطعام والشراب وغيرها .

١٥- مصروفات متنوعة :

يحمل هذا الحساب بأية تكاليف تخص الأغذية والمشروبات ولم تدرج ضمن أحد الحسابات سالفة الذكر .

مثال تطبيقي :

فيما يلي بيانات بعض الأرصدة المستخرجة من سجلات قسم الأغذية والمشروبات بأحد الفنادق الكبرى بمكة المكرمة عن السنة المنتهية في ١٤٣٠/١٢/٣٠هـ (الأرقام بالريالات).

إجمالي إيرادات الطعام	٧٥٠٠٠٠
إجمالي إيرادات المشروبات	٢٥٠٠٠٠
خصم على مبيعات الطعام والشراب	٤٠٠٠٠
إيراد إيجار الصالات العامة التي يقوم فيها الطعام والمشروبات	١٨٠٠٠٠
رصيد بداية العام من المواد الغذائية	٥٠٠٠٠
مشتريات المواد الغذائية خلال العام	٢٥٠٠٠٠
تكلفة مبيعات المشروبات	٦٠٠٠٠
مبيعات الدهون والعظام	١٠٠٠٠
الأجور والمرتبات	٨٠٠٠٠
التأمينات الاجتماعية	٣٠٠٠٠
الوقود	١٥٠٠٠
قوائم الطعام والمشروبات	٢٠٠٠
مهمات النظافة	٣٠٠٠
ملابس العاملين	٧٠٠٠
مصروفات أخرى	٣٠٠٠

وعند الجرد في نهاية العام تبين الآتي :

١- رصيد المواد الغذائية المتبقية في نهاية العام بلغ ٢٠٠٠٠ ريال .

٢- تكلفة الوجبات الغذائية للموظفين في الأقسام المختلفة بلغت ٥٠٠٠٠ ريال، منها ١٠٠٠٠ ريال تخص موظفي قسم الأغذية والمشروبات .

٣- قيمة الإهلاك السنوي للصيني والزجاج ٥٠٠٠ ريال، والأدوات وأواني المطبخ ٢٠٠٠ ريال ، والبياضات ٣٠٠٠ ريال .

المطلوب :

إعداد قائمة إيرادات ومصروفات قسم الأغذية والمشروبات عن السنة المنتهية في ١٤٣٠/١٢/٣٠هـ .

الـحـــــل :

إيضاحات على الحل :

١- تكلفة الطعام المستهلك يمكن حسابها كما يلي :

رصيد بداية العام من المواد الغذائية	٥٠٠٠٠
(+) مشتريات المواد الغذائية خلال العام	٢٥٠٠٠٠
الإجمالي	٣٠٠٠٠٠
(-) رصيد المواد الغذائية المتبقية نهاية العام	(٢٠٠٠٠)
تكلفة الطعام المستهلك	٢٨٠٠٠٠

٢- تخصم مبيعات الدهون والعظام من تكلفة الطعام المستهلك وتوضع ضمن إيرادات قائمة الأقسام الإنتاجية الأخرى .

قائمة إيرادات ومصروفات قسم الأغذية والمشروبات عن السنة المنتهية في ١٤٣٠/١٢/٣٠هـ

البيان			
أولاً: إيرادات المبيعات:			
إجمالي إيرادات الطعام	٧٥٠٠٠٠		
إجمالي إيرادات المشروبات	٢٥٠٠٠٠		
إجمالي إيرادات القسم		١٠٠٠٠٠٠	
يخصم: الخصم على المبيعات		(٤٠٠٠٠)	
صافي المبيعات		٩٦٠٠٠٠	
يضاف إيرادات إيجارات الصالات العامة		١٨٠٠٠٠	
إجمالي إيرادات القسم			١١٤٠٠٠٠
يخصم تكلفة المبيعات:			
تكلفة الطعام المستهلك		٢٨٠٠٠٠	
يخصم: تكلفة وجبات العاملين في الفندق	٥٠٠٠٠		
يخصم: مبيعات الدهون	١٠٠٠٠		
إجمالي وجبات العاملين ومبيعات الدهون		(٦٠٠٠٠)	
صافي تكلفة مبيعات الطعام		٢٢٠٠٠٠	
تكلفة مبيعات المشروبات		٦٠٠٠٠	
إجمالي تكلفة الطعام والمشروبات			(٢٨٠٠٠٠)
مجمل ربح قسم الأغذية والمشروبات			٨٦٠٠٠٠
ثانياً: يخصم المصروفات:			
المرتبات والأجور	٨٠٠٠٠		
التأمينات الاجتماعية	٣٠٠٠٠		
الوجبات الغذائية للعاملين بالقسم	١٠٠٠٠		
إهلاك الصيني والزجاج	٥٠٠٠		
إهلاك الأواني وأدوات المطبخ	٢٠٠٠		
إهلاك البياضات	٣٠٠٠		
الوقود	١٥٠٠٠		

قوائم الطعام والمشروبات	٢٠٠٠		
مهمات النظافة	٣٠٠٠		
ملابس العاملين	٧٠٠٠		
مصروفات أخرى	٣٠٠٠		
إجمالي المصروفات			(١٦٠٠٠٠)
صافي ربح قسم الأغذية والمشروبات			٧٠٠٠٠٠

تمارين وتطبيقات محلولة

التمرين الأول

فيما يلي أرصدة بعض الحسابات التي ظهرت بميزان المراجعة لأحد الفنادق بالمدينة المنورة وذلك عن قسم الأغذية والمشروبات عن السنة المالية المنتهية في : ١٤٣٠/١٢/٣٠هـ. (الأرقام بالريالات) .

٨٢٠٠٠٠ إيرادات الطعام والمشروبات (الصافي بعد الخصم والمسموحات) .

٤٠٠٠٠٠ تكلفة الطعام والمشروبات المستهلك .

٨٠٠٠٠ إيرادات إيجار الصالات العامة التي يقدم فيها الطعام والمشروبات .

٩٠٠٠٠ مرتبات وأجور .

٥٠٠٠٠ تأمينات اجتماعية .

٥٠٠٠٠ مصروفات أخرى .

فإذا علمت أن تكلفة الوجبات الغذائية للعاملين في أقسام الفندق المختلفة بلغت ١٠٠٠٠٠ ريال منها ١٠٠٠٠ ريال لموظفي قسم الأغذية والمشروبات .

المطلوب :

تصوير قائمة إيرادات ومصروفات قسم الأغذية والمشروبات عن السنة المالية المنتهية في ١٤٣٠/١٢/٣٠هـ

التمرين الثاني

من البيانات أدناه ، المطلوب تحديد صافي تكلفة مبيعات الطعام (المبالغ بالريالات) .

مخزون أول المدة من المواد الغذائية ٥٠٠٠٠

مشتريات المواد الغذائية خلال العام	٢٥٠٠٠٠
مخزون آخر المدة من المواد الغذائية	٢٠٠٠٠
مبيعات الدهون والعظام	٤٠٠٠
تكلفة الوجبات الغذائية للعاملين بأقسام الفندق المختلفة	١٦٠٠٠

الإجابة النموذجية

إجابة التمرين الأول :

فندق .... بالمدينة المنورة

قائمة إيرادات ومصروفات قسم الأغذية والمشروبات عن السنة المنتهية في : ١٤٣٠/١٢/٣٠هـ .

أولاً: الإيرادات:			
إيرادات الطعام والمشروبات بعد الخصم		٨٢٠٠٠٠	
يضاف إيرادات إيجار الصالات العامة		٨٠٠٠٠	
إجمالي الإيرادات			٩٠٠٠٠٠
يخصم: تكلفة المبيعات:			

تكلفة الطعام والمشروبات		٤٠٠٠٠٠	
يخصم تكلفة وجبات العاملين في الفندق		(١٠٠٠٠٠)	
صافي تكلفة المبيعات			(٣٠٠٠٠٠)
مجمل الربح لقسم الأغذية والمشروبات			٦٠٠٠٠٠
ثانياً: يخصم المصروفات:			
المرتبات والأجور	٩٠٠٠٠		
التأمينات الاجتماعية	٥٠٠٠٠		
الوجبات الغذائية	١٠٠٠٠		
المصروفات الأخرى	٥٠٠٠٠		
إجمالي مصروفات القسم			(٢٠٠٠٠٠)
صافي الربح لقسم الأغذية والمشروبات			٤٠٠٠٠٠

إجابة التمرين الثاني :

تحديد صافي تكلفة مبيعات الطعام

مخزون أول المدة من المواد الغذائية		٥٠٠٠٠
يضاف مشتريات المواد الغذائية خلال العام		٢٥٠٠٠٠
الإجمالي		٣٠٠٠٠٠
يخصم مخزون آخر المدة من المواد الغذائية		(٢٠٠٠٠)
الناتج		٢٨٠٠٠٠
يخصم مبيعات الدهون والعظام	٤٠٠٠	
يخصم الوجبات الغذائية للعاملين بأقسام الفندق المختلفة	١٦٠٠٠	
إجمالي مبيعات الدهون والوجبات الغذائية للعاملين		(٢٠٠٠٠)
صافي تكلفة مبيعات الطعام		٢٦٠٠٠٠

تدريبات غير محلولة

التدريب الأول :

البيانات الآتية مستخرجة من سجلات فندق السعادة في مدينة جدة عن تكاليف الأغذية لشهر نوفمبر ٢٠٠٩ م:

٤٢٨٠٠٠ ريال المشتريات خلال الشهر، ١٥٠٠ ريال بضاعة آخر المدة بالمستودع، ١٠٠٠ ريال مأكولات الإدارة، ٨٠٠ ريال المأكولات المجانية، ٢٠٠ ريال بضاعة تالفة بالمستودع، ١٢٠٠ ريال تحويلات لأقسام أخرى، ١٠٠٠ ريال مأكولات العمال بقسم الأغذية والمشروبات، ٩٩٠٠٠٠ ريال إجمالي إيرادات الأغذية، ٢٠٠٠ ريال خصم مسموح به للعملاء.

فإذا علمت أنه لا توجد بضاعة أول المدة بالمستودع.

المطلوب:

١- إعداد التقرير الشهري للأغذية.

٢- استخراج نسبة إجمالي تكلفة الأغذية إلى إجمالي مبيعاتها.

التدريب الثاني :

البيانات الآتية تخص الضيف وائل الحربي خلال فترة إقامته بأحد الفنادق بالمدينة المنورة والتي بدأت يوم ١١ مايو ٢٠٠٩ م ولمدة أربعة أيام:

يوم ١١ مايو ٢٠٠٩ م:

- أقام الضيف في الغرفة رقم ٢١٢ .
- طلب الضيف وجبة غداء سعرها ٨٠ ريال.
- مشروبات ساخنة سعرها ١٠ ريال.

يوم ١٢ مايو ٢٠٠٩ م:

- طلب الضيف وجبة إفطار سعرها ٤٠ ريال.

- طلب الضيف وجبة غداء سعرها ٨٠ ريال.
- مشروبات ساخنة سعرها ١٠ ريال.
- طلب الضيف وجبة عشاء سعره ١٠٠ ريال.

يوم ١٣ مايو ٢٠٠٩ م:

- طلب الضيف وجبة إفطار قيمته ٤٠ ريال.
- وجبة غداء سعرها ١٠٠ ريال.
- مشروبات باردة سعرها ٢٠ ريال ومياه معدنية سعرها ٢٠ ريال.
- وجبة عشاء سعرها ١٠٠ ريال.

يوم ١٤ مايو ٢٠٠٩ م:

- طلب الضيف وجبة إفطار سعرها ٤٠ ريال.
- وجبة غداء سعرها ١٠٠ ريال.
- مشروبات باردة ٢٠ ريال ومشروبات ساخنة ١٠ ريال.
- غادر الضيف الفندق الساعة الثالثة بعد الظهر.

المطلوب:

احتساب فاتورة الضيف وائل الحربي فيما يخص خدمات الأطعمة والمشروبات.

التدريب الثالث

فيما يلي بيانات بعض الأرصدة المستخرجة من سجلات قسم الأغذية والمشروبات بفندق دار الحكمة بالرياض عن السنة المنتهية في ١٤٣٠/١٢/٣٠هـ (الأرقام بالريالات).

البيان	المبلغ
إجمالي إيرادات الطعام	٨٠٠٠٠٠
إجمالي إيرادات المشروبات	١٥٠٠٠٠
خصم على مبيعات الطعام والشراب	١٠٠٠٠
إيراد إيجار الصالات العامة التي يقوم فيها الطعام والمشروبات	٥٠٠٠٠
رصيد بداية العام من المواد الغذائية	٣٠٠٠٠
مشتريات المواد الغذائية خلال العام	٣٠٠٠٠٠
تكلفة مبيعات المشروبات	١٠٠٠٠٠
الأجور والمرتبات	٧٥٠٠٠

التأمينات الاجتماعية	٢٥٠٠٠
الوقود	١٠٠٠٠
قوائم الطعام والمشروبات	١٠٠٠
مهمات النظافة	٢٠٠٠
ملابس العاملين	٥٠٠٠
مصروفات أخرى	٥٠٠٠

وعند الجرد في نهاية العام اتضح الآتي :

١- لا يوجد رصيد للمواد الغذائية متبقية في نهاية العام .

٢- تكلفة الوجبات الغذائية للموظفين في الأقسام المختلفة بلغت ٤٧٠٠٠ ريال، منها ٧٠٠٠ ريال تخص موظفي قسم الأغذية والمشروبات .

٣- قيمة الاستهلاك السنوي للصيني والزجاج ٣٠٠٠ ريال، والأدوات وأواني المطبخ ٢٠٠٠ ريال ، والبياضات ١٠٠٠ ريال .

المطلوب :

إعداد قائمة إيرادات ومصروفات قسم الأغذية والمشروبات عن السنة المنتهية في ١٤٣٠/١٢/٣٠هـ .

المـصطلحـات

First-in First-out (FIFO)method	طريقة الوارد أولاً يصرف أولاً
Last-in First-out (LIFO) method	طريقة الوارد أخيراً يصرف أولاً
Average Cost method	طريقة متوسط التكلفة
Periodic Inventory System	طريقة الجرد الدوري
Perpetual Inventory System	طريقة الجرد المستمر
Stock Card	بطاقة الصنف
Bin Card	بطاقة مراقبة الصنف"
Maximum Level	الحد الأقصى
Minimum Level	الحد الأدنى
Reorder Level	حد إعادة الطلب
slow moving items	الأصناف ذات الحركة البطيئة
Normal Shortage	العجز الطبيعي
Abnormal Shortage	العجز غير الطبيعي
Guest Folio	فاتورة حساب الضيف
Guest Ledger Folio	دفتر أستاذ الضيوف
Revenues	الإيرادات
Food Sales	مبيعات الطعام
Beverage Sales	مبيعات المشروبات
Cost of Sales	تكلفة المبيعات
Trade Discount	الخصم التجاري
Expenses	المصروفات
Salaries and Wages	المرتبات والأجور
Profit and Loss Account	حساب الأرباح والخسائر
Balance Sheet	الميزانية العمومية
Food and beverage manage	مدير الأطعمة والمشروبات

Boiling	السلق
Stewing	التسبيك
Breasting	التشريب
Steaming	الطهي بالبخار
Moist-meat cooking	الطهي باستخدام الحرارة الرطبة
Dry meat cooking	الطهي باستخدام الحرارة الجافة
Grilling	الشواء
Roasting	الطهي في الأفران
Dating	الخبيز
Fat fryer	التحمير
Purchasing agent	مندوب المشتريات
Meet tag	بطاقة تخزين اللحوم
Food cost accounting	محاسبة تكاليف الطعام
Quantity control	مراقبة الكمية
Cost factor	معامل التكلفة
Selling price control	المراقبة عن طريق أسعار البيع

المـراجــع

المـراجــع الأجنبية

1) Coltman, Michael M. and Jagels, Martin G., "Hospitality Management Accounting", 7th edition, John Willy & Sons, INC. Canada, 2001.

2) Cote, Raymond, "Understanding Hospitality Accounting 1", 4th edition, Educational Institute of the American Hotel & Motel Association, 1997.

3) Cote, Raymond, "Understanding Hospitality Accounting 11", 3th edition, Educational Institute of the American Hotel & Motel Association, 1997.

المـراجــع العربية

١) علام ، محمد نبيل ، "محاسبة المؤسسات الفندقية"،دار المريخ للنشر ، الرياض، المملكة العربية السعودية، ١٤١٢ هـ (١٩٩٢م).

المحتويات

الموضوع | **رقم الصفحة**

الوحدة الأولى

مدخلات الإنتاج

الوحدة الثانية

طرق احتساب تكاليف الأغذية والمشروبات

الوحدة الثالثة

طريقة احتساب التكلفة

الوحدة الرابعة

العائد على التكلفة

الوحدة الخامسة

التقارير

